

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci
Evaluation of Employee Recruitment and Selection Processes in a Selected Organization

Student: Bc. Michal Richter

Vedoucí diplomové práce: prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.

Ostrava 2015

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Michal Richter**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T037 Management

Téma: Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci
Evaluation of Employee Recruitment and Selection Processes in a Selected Organization

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců
3. Charakteristika organizace
4. Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců
5. Návrhy a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5212-9.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 25.04.2015

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci“ zpracoval samostatně pod vedením prof. PhDr. Jiřího Bláhy, CSc. a uvedl jsem všechny zdroje, ze kterých jsem čerpal.

Ve Svitavách dne 25. dubna 2015


Bc. Michal Richter

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců.....	7
2.1	Řízení lidských zdrojů	7
2.1.1	Předpoklady úspěšného řízení lidských zdrojů	9
2.1.2	Modely řízení lidských zdrojů.....	9
2.1.3	Úkoly řízení lidských zdrojů	12
2.2	Personální činnosti předcházející získávání a výběru zaměstnanců.....	13
2.2.1	Vytváření a analýza pracovních míst	14
2.2.2	Personální plánování	16
2.3	Získávání zaměstnanců.....	18
2.3.1	Metody získávání zaměstnanců.....	20
2.3.2	Zdroje získávání zaměstnanců	22
2.3.3	Proces získávání zaměstnanců	25
2.4	Předvýběr.....	27
2.5	Výběr zaměstnanců.....	28
2.5.1	Proces výběru	28
2.5.2	Cíle výběrového procesu	28
2.5.3	Fáze výběru pracovníků	29
2.5.4	Metody výběru zaměstnanců.....	30
2.5.5	Chyby při výběru zaměstnanců	34
2.6	Posouzení procesu zabezpečování pracovníků.....	34
2.7	Adaptace pracovníků	36
2.8	Fluktuace pracovníků	36
3	Charakteristika organizace.....	38
3.1	Vězeňství jako pojem	38
3.2	Vězeňská služba ČR.....	39
3.3	Věznice Mírov	41

3.4	Historie věznice	42
3.5	Organizační struktura	43
3.6	Personál ve věznici	44
4	Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců	47
4.1	Analýza získávání zaměstnanců	47
4.1.1	Použité metody	47
4.1.2	Personální plánování	47
4.1.3	Popis a specifikace pracovního místa	51
4.1.4	Personální činnost	54
4.1.5	Zdroje získávání zaměstnanců	55
4.1.6	Metody získávání zaměstnanců	56
4.2	Předvýběr	58
4.3	Analýza výběru zaměstnanců	59
4.3.1	Specifikace personální práce ve věznici	59
4.3.2	Průběh výběrového procesu u služebního poměru	60
4.3.3	Průběh výběrového procesu u pracovního poměru	65
4.4	Diskriminace	69
4.5	Adaptace	69
4.6	Náklady	70
4.7	Fluktuace	70
4.8	Dotazníkové šetření	71
5	Návrhy a doporučení	86
6	Závěr	91
	Seznam použité literatury	93
	Seznam zkratk	96
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Pro zpracování této diplomové práce bylo vybráno téma „Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci“. Samotný proces získávání a výběru zaměstnanců je velice důležitý, náročný a klíčový vzhledem k tomu, aby bylo eliminováno možné riziko spojené se špatným výběrem. Lidské zdroje jsou považovány za nejcennější faktor, jelikož by bez nich organizace nemohla vůbec fungovat. Jedná se o zdroje, které mohou ve velké míře ovlivnit úspěšnost a konkurenceschopnost organizace. Aby organizace byla úspěšná a konkurenceschopná, nestačí pouze vybrat zaměstnance, kteří jsou vhodní pro výkon činností v dané organizaci. Lidské zdroje je třeba řídit a rozvíjet.

Získávání zaměstnanců je proces, při kterém organizace získává velké množství uchazečů o zaměstnání. Jestliže je nutné, aby organizace přijala nové zaměstnance, musí provést personální plánování a popsat a specifikovat pracovní místa, která mají být obsazena. Následná volba zdrojů a metod získávání rozhoduje do značné míry o tom, kteří pracovníci budou v budoucnu organizaci k dispozici k plnění úkolů, které budou vést k dosažení stanovených cílů.

Výběr zaměstnanců spočívá v tom, že organizace vybere ty uchazeče, kteří nejvíce splňují požadavky organizace týkající se pracovního místa, zdravých mezilidských vztahů v pracovním týmu i v organizaci, akceptace hodnot pracovní skupiny i organizace a přispívání k tvorbě kultury uvnitř týmu a v organizaci.

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních oddílů, a to na teoretický a praktický. Teoretická část získávání a výběru zaměstnanců je zpracována na základě odborné literatury. Praktická část obsahuje informace ohledně charakteristiky organizace, ve které je diplomová práce řešena. Jedná se o Věznici Mírov, její historii, současnost, její postavení v rámci Vězeňské služby České republiky (dále jen „VS ČR“), organizační strukturu a personál ve věznici. Dále bude provedena analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců ve Věznici Mírov do služebního a pracovního poměru. Zaměříme se také na to, zda v organizaci nedochází k diskriminaci, jak probíhá adaptace, jaké náklady jsou spojeny s přijímáním nových zaměstnanců, a porovnáme fluktuaci v organizaci s průměrnou mírou fluktuace v České republice.

V závěru tohoto oddílu bude provedeno anonymní dotazníkové šetření, které bude sloužit k tomu, abychom mohli lépe určit návrhy a doporučení, které by mohly být v budoucnu použity v procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci. Z tohoto důvodu organizace poskytla relevantní informace, které následně sloužily jako důležitý materiál pro

posouzení procesů v rámci získávání a výběru zaměstnanců do této organizace. Práci ve vězeňském zařízení mohou vykonávat pouze ti zaměstnanci, kteří dobře zvládají stres, jsou emočně stabilní, komunikativní a psychicky odolní. U příslušníků ve služebním poměru se ještě jedná navíc o časovou náročnost, jelikož je nutné, aby zajistili chod věznice nepřetržitě 24 hodin denně. Z daného důvodu tedy vyplývá, že na samotné uchazeče o přijetí do pracovního i služebního poměru musí být kladeny vysoké nároky, aby úspěšně zvládli danou zátěž.

Cílem diplomové práce je na základě teoretických východisek získávání a výběru zaměstnanců popsat a posoudit procesy získávání a výběru zaměstnanců do zvolené organizace v rámci pracovního a služebního poměru. Provést analýzu současných procesů a v případě zjištěných nedostatků navrhnout doporučení na jejich zlepšení. Pro analýzu byl sestaven dotazník, jehož cílem bylo zjištění způsobu, průběhu a spokojenosti uchazeče v přijímacím řízení.

2 Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců

Kapitola vysvětluje pojem řízení lidských zdrojů, jaké jsou předpoklady jejich úspěšného řízení, modely a úkoly, které s řízením lidských zdrojů souvisejí. Dále se budeme zabývat personálními činnostmi, které předcházejí získávání a výběru zaměstnanců. Patří sem vytváření a analýza pracovních míst a personální plánování. Na tyto činnosti navazuje získávání zaměstnanců – metody, zdroje a samotný proces. Poté se zaměříme na předvýběr a výběr zaměstnanců – proces výběru, cíle procesu, fáze výběru, metody a chyby, které mohou při výběru zaměstnanců nastat. Následně budeme posuzovat proces zabezpečování pracovníků z několika hledisek a zaměříme se na adaptaci a fluktuaci.

Těmito pojmy se zabýváme, jelikož z nich budeme vycházet v praktické části diplomové práce. Pomocí teoretických východisek posoudíme, zda proces získávání a výběru zaměstnanců a činnosti, které s tím souvisejí, probíhají v organizaci takovým způsobem, o němž se píše v odborné literatuře.

2.1 Řízení lidských zdrojů

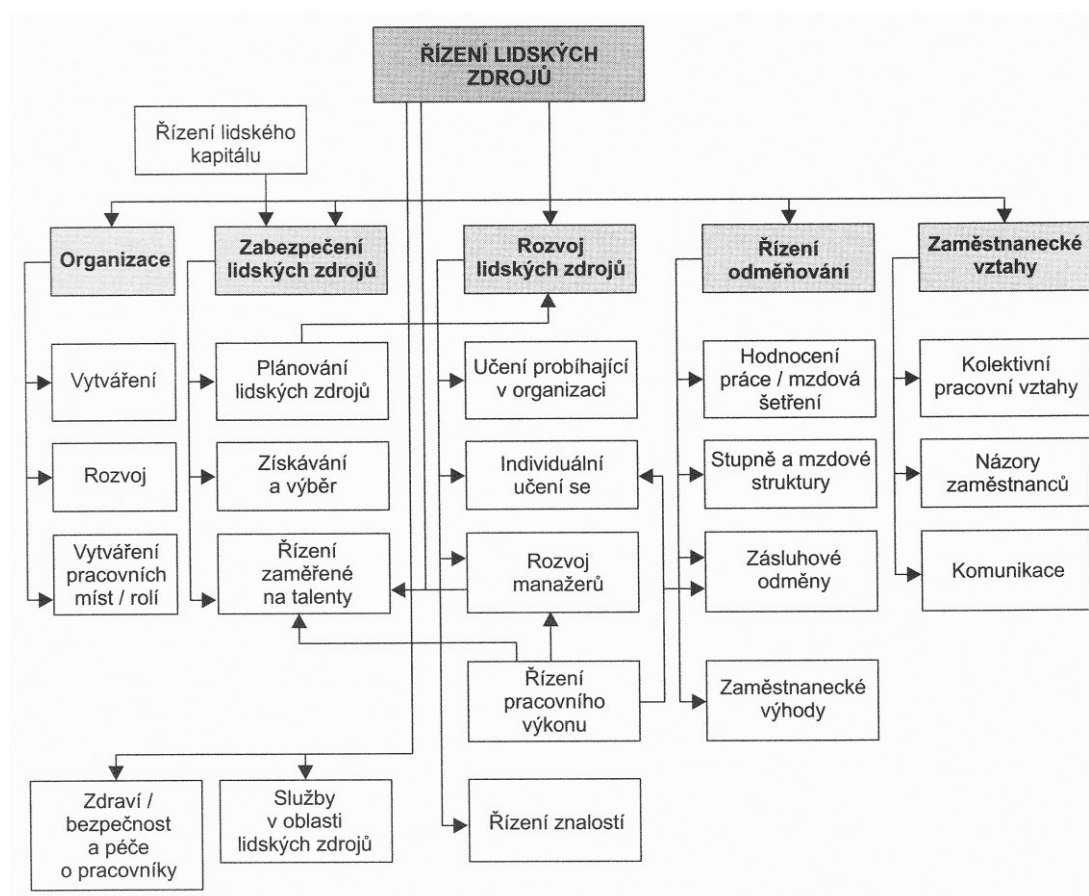
Šikýř (2014) uvádí, že pojem lidské zdroje se používá v různých významech. Obvykle označuje lidi pracující v organizaci, rovněž personální práci týkající se řízení a vedení lidí v organizaci, personální útvar zastřešující řízení a vedení nebo řízení a vedení lidí, které zajišťují personalisti.

„Řízení lidských zdrojů znamená soubor manažerských postupů, sloužících k získávání a udržení zaměstnanců ve firmě a zajišťování toho, aby podávali vysoký výkon a tím přispívali k dosažení podnikatelských cílů“ (Bláha, Mateicicuc, Kaňáková, 2005, s. 20).

Řízení lidských zdrojů funguje pomocí systémů řízení lidských zdrojů, které propojují filozofii, politiku, procesy, praxi a programy v oblasti lidských zdrojů.

Armstrong (2007) uvádí, že Becker a Gerhart (1996) zařadili tyto složky do tří úrovní: architektura systému (hlavní zásady), alternativy politiky a procesy a praxe (viz obr. 2.1).

Obr. 2.1 Aktivita řízení lidských zdrojů.



Zdroj: Armstrong, 2007, str. 28

S řízením lidských zdrojů souvisí mnoho aktivit (viz obr. 2.1). Můžeme si všimnout, jaké aktivity probíhají v rámci organizace, popřípadě jaké činnosti se uskutečňují v rámci zabezpečování, řízení a rozvoje lidských zdrojů, řízení odměňování či zaměstnaneckých vztahů.

Urban (2013) tvrdí, že schopnost manažerů dosahovat svých cílů spočívá v následujících předpokladech: prvním předpokladem je zvládnání odborné stránky své funkce, druhým je zvládnání stránky lidské či personální. Odborná dimenze zahrnuje rozhodování o pracovních postupech, organizaci práce, využívání zdrojů či strategii organizace a jejich úseků. Personální rozměr managementu zahrnuje řízení lidí, kteří tyto postupy a strategie vykonávají, a to jednotlivců i skupin.

2.1.1 Předpoklady úspěšného řízení lidských zdrojů

Mezi hlavní předpoklady úspěšného řízení lidských zdroj patří:

- Znalost faktorů podmiňující výkonnost a pracovní chování osob – vychází především z psychologie práce a řízení. Patří sem schopnosti, osobní vlastnosti a pracovní motivace lidí.
- Znalost manažerských postupů a nástrojů – patří sem zadávání a delegování úkolů, dávání zpětné vazby, motivace, rozvoj zaměstnanců, komunikace, vytváření a vedení týmů apod. Tyto schopnosti se označují jako měkké či sociální schopnosti manažera. Jsou využívány ve vztahu se spolupracovníky.
- Pravidla a postupy uplatňované vůči širším skupinám zaměstnanců – týkají se například výběru osob, stanovení pracovních či výkonových cílů, hodnocení výkonu, tvorby mezd, školení a tréninku zaměstnanců, řízení změn apod. Tato pravidla a postupy obvykle plynou ze strategií organizace.

2.1.2 Modely řízení lidských zdrojů

Těmito modely se zabýváme, jelikož z nich vychází řízení lidských zdrojů. První modely byly vytvořeny na amerických univerzitách v polovině osmdesátých let 20. století. V tomto období se v americkém průmyslu odehrává pokles produktivity práce a klesá také míra inovací oproti světové konkurenci.

Šikýř (2014) uvádí, že modely řízení lidských zdrojů mohou být následující:

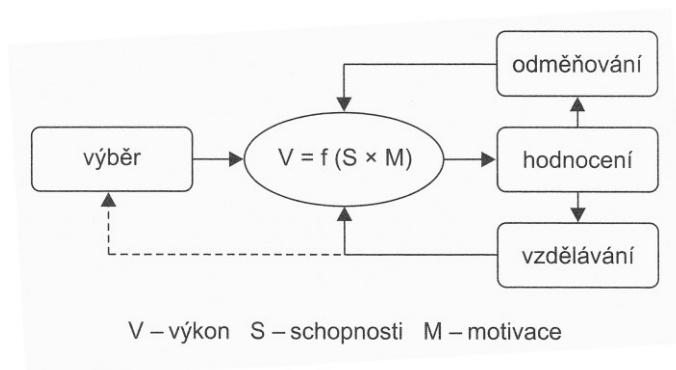
- michiganský model,
- harvardský model,
- evropský model.

Michiganský model

Tento model je založen na tom, aby bylo dosaženo souladu mezi strategií, strukturou a systémem řízení lidských zdrojů, v případě neustálého působení měnících se vlivů podnikatelského prostředí. Vychází z toho, že výkon organizace je ovlivňován tím, že je ovlivňován výkon lidí. Dosažení tohoto očekávaného výkonu organizace vyžaduje takový systém řízení lidských zdrojů, který organizaci umožní ovlivňovat všechny podstatné determinanty výkonu lidí, to znamená jejich schopnosti a motivaci k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu.

Základem systému řízení lidských zdrojů je výběr, hodnocení, odměňování a vzdělávání lidí (viz obr. 2.2).

Obr. 2.2 Michiganský model řízení lidských zdrojů (cyklus lidských zdrojů).



Zdroj: Šikýř, 2014, str. 36

Harvardský model

Model zachycuje podstatné parametry a konsekvence v oblasti řízení lidských zdrojů a klade důraz na úlohu manažerů v této oblasti.

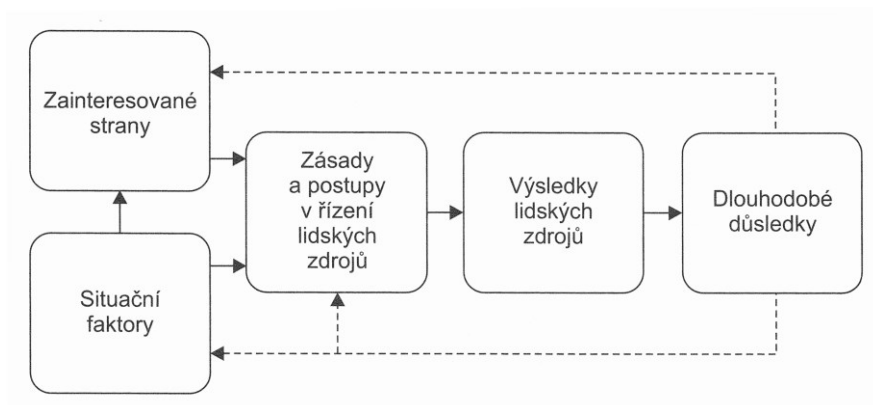
Řízení lidských zdrojů je ovlivňováno zájmy zainteresovaných stran a situačními faktory, které působí uvnitř i mimo organizaci. Uplatňované zásady a postupy utvářejí výsledky lidských zdrojů a představují dlouhodobé důsledky pro jednotlivce, organizaci i společnost. Dále dochází k tomu, že důsledky zpětně ovlivňují jak zainteresované strany, tak i situační faktory (viz obr. 2.3).

Uplatňované zásady a postupy v řízení zahrnují:

- vliv zaměstnanců,
- pohyb lidských zdrojů,
- systém odměňování,
- systém práce.

Tento model dává manažerům návod, jak formulovat a realizovat strategii řízení lidských zdrojů. Je potřeba zde zvažovat zájmy zainteresovaných stran, faktory uvnitř organizace i mimo ni. Dále je nutné podněcovat oddanost zaměstnanců k práci a samotné organizaci, rozvíjet schopnosti zaměstnanců snažit se o dosažení shody mezi cíli zaměstnanců a organizace.

Obr. 2.3 Harvardský model řízení lidských zdrojů.



Zdroj: Šikýř, 2014, str. 37

Evropský model

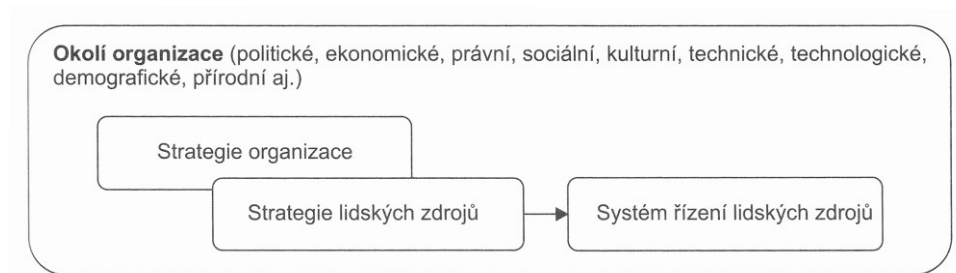
Tento model obsahuje odlišnosti mezi evropskými zeměmi. Když se do Evropy začalo přes Spojené království dostávat americké pojetí řízení lidských zdrojů, začalo to vyvolávat v evropských zemích kritiku se snahou o přezkoumání tohoto amerického modelu řízení lidských zdrojů.

Původní americké pojetí je převážně univerzalistické s podporou předpokladu „nejlepší praxe“ neboli „best practice“. Předpokládá, že v řízení lidských zdrojů existují univerzálně použitelné zásady a postupy. Naproti tomu evropské pojetí je převážně kontingenční a podporuje předpoklad tzv. „nejlepšího přizpůsobení“ neboli „best fit“. To předpokládá, že zásady a postupy v řízení lidských zdrojů nelze uplatňovat univerzálně, ale vždy v souladu s okolnostmi jejich uplatňování.

Evropské pojetí řízení lidských zdrojů v rámci společné integrace podporuje konvergenční pojetí. Je zde však i možnost zjevné odlišnosti mezi integrujícími zeměmi, což se odráží v jejich podpoře divergenčního pojetí řízení lidských zdrojů.

Názorná ukázka evropského pojetí řízení lidských zdrojů je obsažena v níže uvedené tabulce vyjádřená Brewsterem, který tato základní východiska utvářejícího evropského modelu výstižně formuloval a navrhl model řízení lidských zdrojů, který zahrnuje vliv odlišných podmínek v okolí organizace (viz obr. 2.4).

Obr. 2.4 Model řízení lidských zdrojů v souladu s okolím organizace



Zdroj: Šikýř, 2014, str. 39

2.1.3 Úkoly řízení lidských zdrojů

Obecným úkolem řízení lidských zdrojů je zajistit výkonnost organizace a neustálé zlepšování jejího výkonu (viz obr. 2.5).

Obr. 2.5 Obecný úkol řízení lidských zdrojů.



Zdroj: Koubek, 2007, str. 17

Do řízení lidských zdrojů také patří řada dalších specifikovaných úkolů, mezi které zahrnujeme:

- Usilování o zařazení správného člověka na správné místo a snaha o to, aby byl připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa.

- Optimalizace využití pracovních sil v organizaci. Především se jedná o optimální využití fondu pracovní doby a pracovních schopností.
- Vytváření týmů, efektivní vedení zaměstnanců a snaha o uplatňování zdravých mezilidských vztahů uvnitř organizace.
- Rozvíjení personálních a sociálních schopností a dovedností pracovníků, pracovní kariéry, sociálních vlastností, a ztotožňování zájmů jedinců se zájmy organizace.
- Dodržování zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a také vytvoření dobré zaměstnanecké pověsti.

Koubek (2007) uvádí, že úkoly, které se týkají řízení lidských zdrojů, nacházejí svoji konkrétní podobu v tzv. personálních činnostech. Tyto činnosti představují výkonnou část personální práce. Lze je rozdělit do těchto skupin:

1. Vytváření a analýza pracovních míst.
2. Personální plánování.
3. Získávání, výběr a přijímání pracovníků.
4. Hodnocení pracovníků.
5. Rozmísťování pracovníků a ukončování pracovního poměru.
6. Odměňování.
7. Vzdělávání pracovníků.
8. Pracovní vztahy.
9. Péče o pracovníky.
10. Personální informační systém.
11. Průzkum trhu práce.
12. Zdravotní péče o pracovníky.
13. Činnosti zaměřené na metodiku průzkumů, zjišťování a zpracování informací.

2.2 Personální činnosti předcházející získávání a výběru zaměstnanců

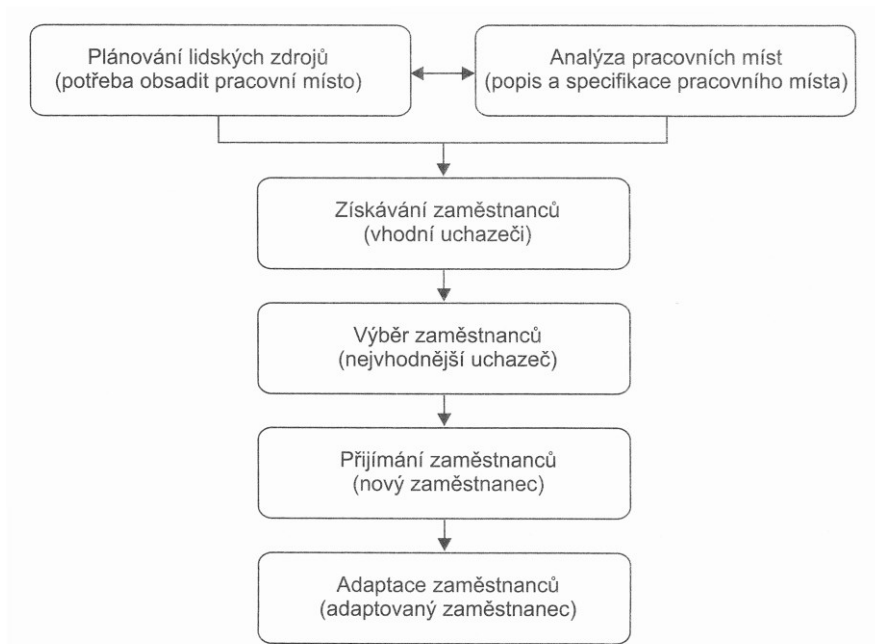
Činnosti, předcházející samotnému získávání a výběru zaměstnanců, jsou následující:

- vytváření a analýza pracovních míst,
- personální plánování.

2.2.1 Vytváření a analýza pracovních míst

Pod pojmem pracovní místo si představujeme soubor úkolů, vykonávaných určitou osobou, směřující k plnění účelu daného pracovního místa. Pomocí pracovního místa určujeme roli a postavení zaměstnance v organizaci. Postup obsazování volných pracovních míst může být následující (viz obr. 2.6).

Obr. 2.6 Postup obsazování volných pracovních míst



Zdroj: Šikýř, 2014, str. 97

Pracovní úkoly a vytvářená pracovní místa se musí zaměřovat na uspokojování potřeb zaměstnanců a dosahování cílů organizace. Je třeba, aby zaměstnanci při plnění úkolů využívali a rozvíjeli své znalosti, dovednosti a schopnosti. Pracovní úkoly musí vést k tomu, aby byl zaměstnanec uspokojován a motivován. Při plnění pracovních úkolů musí organizace zajistit ochranu života a zdraví zaměstnance. Vytvářená pracovní místa musí odpovídat právním předpisům.

V praxi často dochází k tomu, že jsou pracovní místa vytvářena intuitivně, aniž by se důkladně zkoumal obsah či metoda práce. Mnohdy se ani nepřemýšlí o tom, zda jsou optimálně využity schopnosti lidí a sladěny úkoly na pracovní pozici. Organizace často hledají inspiraci u jiných organizací, i když mají zcela odlišné podmínky.

Armstrong (2007) uvádí, že Davis (1966) definoval vytváření pracovních míst jako „specifikaci obsahu, metod a vztahů pracovního místa za účelem uspokojení technologických a organizačních požadavků a rovněž sociálních a osobních požadavků držitele pracovního místa“. Dále uvádí, že vytváření pracovních míst má dva cíle: 1. uspokojit požadavky organizace na produktivitu, efektivitu činností a kvalitu výrobků nebo služeb a 2. uspokojit potřeby jedince týkající se jeho zájmů, podnětnosti jeho úkolů a jeho úspěchů.

Armstrong (2007) tvrdí, že hlavní přístupy k vytváření pracovních míst jsou:

- Rotace práce, což je pohyb pracovníků od jednoho úkolu k jinému, jehož smyslem je snížit monotonii a zvýšit rozmanitost.
- Rozšiřování práce znamenající spojení až dosud od sebe oddělených úkolů do jedné práce, což opět zvyšuje rozmanitost a snižuje množství opakující se práce.
- Obohacování práce, které překračuje meze rozšiřování práce a poskytuje větší autonomii a odpovědnost za práci a je založeno na přístupu vycházejícím z charakteristik práce.
- Samostatně se řídící týmy, to jsou samy sebe usměrňující týmy, které do značné míry pracují bez přímého dozoru. Filozofie, z níž tento přístup vychází, představuje logické rozvinutí obohacování práce.
- Systémy vysoce výkonné práce, které se soustřeďují na formování pracovních skupin v prostředí, kde se vyžaduje vysoká úroveň pracovního výkonu.

„Analýza pracovních míst (analýza práce) systematicky zkoumá údaje o pracovních místech (zejména o pracovních úkolech a pracovních podmínkách) a rovněž údaje o požadavcích pracovních míst na zaměstnance (zejména o odborné kvalifikaci). Je podkladem pro zpracování popisů a specifikací pracovních míst, které slouží vedoucím zaměstnancům a personalistům při vykonávání ostatních personálních činností“ (Dvořáková, 2012, s. 142).

Při vytváření pracovních míst je třeba určit, jakou práci je potřebné udělat, tj. provést analýzu úkolů, které musejí být vykonány, za účelem dosažení cílů organizace. Dalším krokem je zvážení toho, jak sestavit a zkombinovat jednotlivé práce, aby byla vytvořená pracovní místa přitažlivá pro ty, kdo je vykonávají. Organizace by se měla také zaměřovat na to, aby docházelo ke zlepšování kvality pracovního života lidí, kteří v ní pracují.

Popisy a specifikace pracovních míst využívají manažeři i personalisté při činnostech, mezi které patří například vytváření a obsazování pracovních míst, personálním plánování, odměňování, vzdělávání, řízení výkonu a hodnocení zaměstnanců.

Popis pracovního místa obvykle obsahuje (Bláha, Mateiciuc, Kaňáková, 2005):

- Název pracovního místa, jeho organizační zařazení a další identifikační znaky.
- Vztah k ostatním pracovním místům uvnitř i mimo organizaci.
- Účel a cíl práce.
- Hlavní úkoly a činnosti.
- Dodatečné informace (například: rozsah pravomocí, specifické problémy, pracovní podmínky a pracovní doba, odměny a zaměstnanecké výhody).
- Datum zpracování.
- Budoucí změny.

2.2.2 Personální plánování

„Personální plánování slouží k realizaci cílů organizace tím, že předvídá vývoj, stanovuje cíle a realizuje opatření směřující k současnému a perspektivnímu zajištění úkolů organizace adekvátní pracovní silou“ (Koubek, 2007, s. 93).

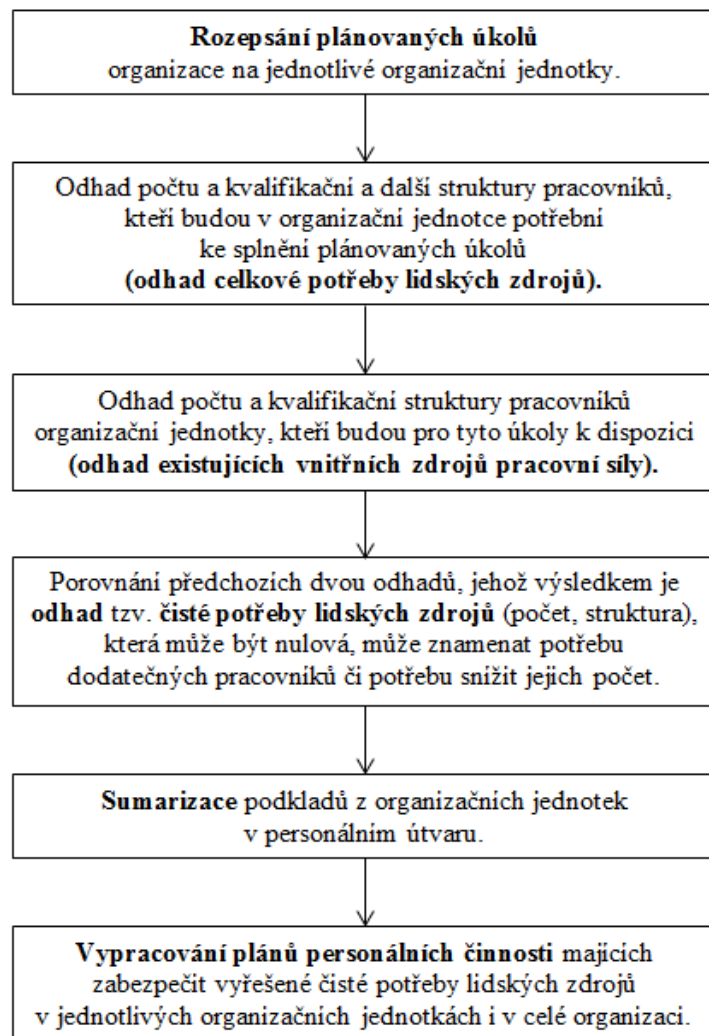
Představuje proces, který se snaží o to, aby organizace měla v současnosti i budoucnosti pracovní síly v požadovaném množství, s odpovídajícími znalostmi, dovednostmi, zkušenostmi a s požadovanými osobními charakteristikami. Zaměstnanci musí být flexibilní a připraveni na změny v organizaci, optimálně motivováni k práci a rozmístěni do pracovních míst ve správný čas a s přiměřenými náklady.

Zajišťuje plnění úkolů, týkajících se řízení lidských zdrojů, za účelem prosperity a konkurenceschopnosti organizace. Úkolem plánování je dosažení dynamické rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou pracovních sil. Personální plánování se také zaměřuje na personální rozvoj každého pracovníka, pomáhá při uspokojování jeho sociálních potřeb a zvyšuje jeho uspokojení, které plyne z vykonané práce. Zaměřuje se na propojení a sladění individuálních zájmů pracovníků se zájmy organizace.

Personální plánování je považováno za odvozené. Primárním plánováním v organizaci rozumíme plánování výrobních nebo jiných cílů, souvisejících s činnostmi organizace,

plánování technického rozvoje, prodeje výrobků a služeb. Máme několik fází personální plánování (viz obr. 2.7).

Obr. 2.7 Fáze personálního plánování.



Zdroj: Koubek, 2007, str. 94

Kociánová (2010) uvádí, že Koontz a Weihrich (1993) popisují postup plánování v následujících krocích:

- uvědomování si příležitostí (ve vnějším prostředí i v rámci organizace),
- stanovení cílů (určují směr plánům, specifikují očekávané výsledky, a jak jich má být dosaženo),
- vývoj předpokladů (týkají se prostředí, v němž budou plány realizovány; významnou roli hraje prognózování),
- hledání a zkoumání alternativních postupů (reálných, nejlepších alternativ),

- hodnocení alternativních postupů (z hlediska vytyčených cílů),
- výběr postupu (přijetí plánu),
- formulování odvozených plánů (podpora hlavního plánu),
- návrh rozpočtu (převedení plánů do číselné podoby).

Plány můžeme z hlediska času rozdělit na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Krátkodobé (operativní) plány bývají vymezeny od šesti měsíců do jednoho roku. Střednědobé (manažerské) plány od jednoho roku do roku a půl. Dlouhodobé (strategické) plány nepřekračují dobu tří let.

2.3 Získávání zaměstnanců

„Získávání a navazující výběr pracovníků jsou klíčovými personálními činnostmi, které zajišťují kvalitu lidí vstupujících do organizace. Úkolem získávání je „oslovení“ optimálního počtu uchazečů s předpoklady pro obsazované pracovní místo, z nichž si poté bude organizace vybírat pracovníka, který nejlépe vyhovuje stanoveným požadavkům“ (Kociánová, 2010, s. 79).

„Získávání pracovníků je činnost, která má zajistit, aby volná pracovní místa v organizaci přilákala dostatečné množství odpovídajících uchazečů o tato místa, a to s přiměřenými náklady a v žádoucím termínu (včas). Spočívá tedy v rozpoznávání a vyhledávání vhodných pracovních zdrojů, informování o volných pracovních místech v organizaci, nabízení těchto volných pracovních míst (a nezřídka i v přesvědčování vhodných jedinců o výhodnosti práce v organizaci), v jednání s uchazeči, v získávání přiměřených informací o uchazečích v organizačním a administrativním zajištění všech těchto činností“ (Koubek, 2007, s. 126).

Východiskem získávání pracovníků pro danou pracovní pozici jsou určené nároky na pracovníka. Je nutné vycházet z popisu pracovního místa, kvalifikačního profilu a schopností pracovníka, požadovaných danou organizací. Musí dojít ke zvážení toho, zda je možnost obsadit pracovní pozice z vnitřních zdrojů, nebo je nutné hledat pracovníka mimo organizaci. Různé pracovní pozice využívají různých metod získávání pracovníků.

Velmi důležité je rozhodnutí o tom, které informace budou uchazečům poskytnuty. Jedná se o výměnu informací mezi uchazečem o pracovní pozici a organizací, která tuto pracovní pozici nabízí. Snahou je získat optimální počet vhodných uchazečů a dostatek informací pro posouzení jejich vhodnosti pro danou pracovní pozici. V současné době se sledují, jako významné aspekty vhodnosti lidí, jejich předpoklad k identifikaci s organizací, přizpůsobení se organizační kultuře, schopnosti chování lidí, za účelem plnění jejich pracovní role a naplnění očekávání organizace.

Další důležitá věc, kterou musí organizace provést, je vymezit si náklady a čas na zajištění procesu získávání, vzhledem k termínu obsazení pracovního místa.

Je vhodné, aby personalisté nebo pověření linioví manažeři dbali určitých zásad, které doporučují (Tomšík, Duda, 2011):

- využívat nejprve vnitřní lidské zdroje,
- na vnější trh práce vstupovat neanonymně,
- předat informace zejména o:
 - charakteristikách pracovního místa nebo funkce,
 - požadavcích na pracovníka ve vztahu k místu nebo funkci,
 - pracovních podmínkách a pracovním prostředí,
- chovat se eticky a informovat uchazeče pravdivě, přesně, relevantně a úplně,
- nabízet rovnost příležitostí a vyhnout se diskriminacím.

Koubek (2007) shrnuje proces získávání pracovníků do několika postupných kroků:

1. Identifikace potřeby získávání pracovníků.
2. Popis a specifikace obsazovaného pracovního místa.
3. Zvážení alternativ.
4. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního, na kterých založíme získávání a pozdější výběr pracovníků.
5. Identifikace potenciálních zdrojů uchazečů.
6. Volba metod získávání pracovníků.
7. Volba dokumentů a informací požadovaných od uchazečů.
8. Formulace nabídky zaměstnání.
9. Uveřejnění nabídky zaměstnání.
10. Shromažďování dokumentů a informací od uchazečů a jednání s nimi.

11. Předvýběr uchazečů na základě předložených dokumentů a informací.
12. Sestavení seznamu uchazečů, kteří by měli být pozváni k výběrovým procedurám.

2.3.1 Metody získávání zaměstnanců

Organizace má možnost vybrat si z celé řady metod získávání zaměstnanců. Volba metody závisí na požadavcích pracovního místa, finančních prostředcích, které firma může do získávání zaměstnanců investovat, a kvalitě přípravných činností souvisejících se získáváním.

Metody získávání pracovníků z vnějších zdrojů jsou následující (Kociánová, 2010):

- inzerování v médiích,
- internetová inzerce,
- využívání externích služeb:
 - zprostředkovatelské agentury,
 - poradenské agentury specializující se na získávání pracovníků,
 - poradenské společnosti specializované na přímé vyhledávání pracovníků,
 - agentury zprostředkovávající dočasné zaměstnání,
- spolupráce se vzdělávacími institucemi,
- spolupráce s úřady práce,
- spolupráce se sdruženími odborníků, s vědeckými společnostmi, s odbory,
- doporučení uchazeče,
- přímo oslovení vyhlédnutého jedince,
- nabídky uchazečů,
- vývěsky,
- letáky.

Inzerování v médiích

Představuje standardní metodu získávání. Pro inzerování je možnost využití tisku, rozhlasu, televize, odborných časopisů, celostátních i lokálních médií. Organizace může v případě inzerování také spolupracovat s profesionální agenturou. Musí být však splněny zásady – efektivnost, oslovení cílové skupiny uchazečů a podpořit zájem o nabízenou pozici. V případě použití této metody získávání zaměstnanců je třeba respektovat platné zákony.

Inzerování na internetu (e-recruitment)

V současnosti se jedná o velmi oblíbenou a využívanou metodu. Dochází k využívání služeb počítačové sítě internet, obzvláště webových stránek a elektronické pošty. Webové stránky obsahují informace o zaměstnavateli a jeho činnosti, ale také informace pro uchazeče o zaměstnání, včetně přehledu volných pracovních pozic. Elektronická pošta přijímá žádosti o zaměstnání a životopisy uchazečů a informuje je o průběhu a výsledcích výběrového řízení.

Využívání externích služeb

Úkolem zprostředkovatelských agentur je obsazování běžných pracovních pozic. Specializované poradenské společnosti vykonávají činnosti, které se týkají inzerce, prvních pohovorů s uchazeči, jejich testování a předvýběr. Poradenské společnosti specializované na přímé vyhledávání pracovníků se zaměřují na pracovníky manažerských pozic a pozic specialistů. Agentury, zprostředkovávající dočasné zaměstnání, vyhledávají pracovní sílu pro organizace, které potřebují dočasné pracovníky. Jedná se o obsazení pracovní pozice na krátký čas.

Spolupráce se vzdělávacími institucemi

Pod pojmem vzdělávací instituce si představujeme univerzity, školy, učiliště aj. Organizace získávají nové pracovníky ze vzdělávacích institucí. Jedná se o programy, v nichž budoucí zaměstnavatel určitými pobídkami a stimulací, nabízí studentům stáž ve své organizaci. Lze říci, že se dá mluvit o tzv. „zkušebním období“ pro jejich další kariéru v dané firmě. Patří sem také tzv. career days, neboli veletrh kariérních příležitostí, kdy dochází k propojení vysokoškolských studentů či absolventů se zaměstnavateli v ČR.

Spolupráce s úřady práce

Jedná se o bezplatnou metodu zprostředkování zaměstnání pro uchazeče i pro organizaci. Většinou se jedná o uchazeče, kteří jsou vhodní především pro méně kvalifikované pracovní činnosti.

Doporučení uchazeče vlastním pracovníkem

V tomto případě pracovník doporučuje organizaci vhodného jedince, případně mu poskytuje vhodné informace o volném pracovním místě. Tato metoda bývá často využívána.

Přímo oslovení vyhlédnutého jedince

Organizace sama oslovuje jedince a nabízí jim pracovní pozici. Většinou se jedná o pracovníky, s nimiž organizace spolupracuje na smluvní bázi anebo významné osoby v oboru.

Nabídky uchazečů

Tuto metodu uplatňují zejména organizace, které mají dobrou prestiž, pracovní a finanční podmínky. Jelikož je o dané pozice velký zájem ze strany uchazečů, bývají tyto žádosti o práci v dané firmě archivovány a v případě vhodné nabídky organizace tuto využije a zájemci nabídne přiměřenou pracovní pozici jeho kvalitám.

Vývěsky

Poskytují informace o volných pracovních místech v organizaci či mimo ni. Jedná se jak o vývěsky samotné organizace, které bývají umístěny před danou firmou, případně o vývěsky, které jsou umístěny na veřejných místech konkrétního města či obce.

Letáky

Můžeme sem zařadit například letáky, které jsou rozdávány na různých akcích, doručovány poštou, plakáty či poutače. Tyto metody jsou vhodné zejména pro méně kvalifikované pracovní pozice.

2.3.2 Zdroje získávání zaměstnanců

Volná pracovní místa mohou být obsazena pracovními silami z vnitřních i vnějších zdrojů.

Obsazování pracovních míst z vnitřních (vlastních) zdrojů je projevem personální politiky organizace. Možnost postupu uvnitř organizace motivuje zaměstnance a zajišťuje organizaci stabilizaci klíčových lidí. V tomto případě dochází také k úspoře nákladů, které jsou oproti vnějším zdrojům nesrovnatelně nižší. Výhodou jsou také nízké nároky na adaptaci a obsazení pracovního místa v krátkém čase. Taktéž i dobrá znalost firemní kultury ze strany vlastního zaměstnance.

V případě získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů, dochází k hledání zaměstnanců mimo organizaci. Počet uchazečů je ovlivněn situací na trhu práce, pověstí organizace, podmínkami a charakterem pracovního místa.

Vnitřní zdroje pracovních sil tvoří (Koubek, 2007):

- a) pracovní síly uspořené v důsledku technického rozvoje, tj. v důsledku substituce živé lidské práce stroji či v důsledku použití produktivnější technologie, zlepšené organizace práce apod.,
- b) pracovní síly uvolňované v souvislosti s ukončením nějaké činnosti či s jinými organizačními změnami,
- c) pracovníci, kteří dozráli k tomu, aby mohli vykonávat náročnější práci, než jakou vykonávají na současném pracovním místě,
- d) pracovníci, kteří jsou sice účelně využiti na současném pracovním místě, mají však z nějakých důvodů zájem přejít na uvolněné či nově vytvořené pracovní místo v jiné části organizace.

Mezi výhody získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů patří např. (Kociánová, 2010):

- znalost uchazeče,
- možnost postupu pro pracovníka,
- uvolnění místa pro vlastní zaměstnance,
- posilování pocitu jistoty zaměstnání v organizaci,
- možná regulovatelnost personálními plány,
- pozitivní vliv na motivaci a loajalitu pracovníků,
- uchazeč zná organizaci,
- uchazeč zná spolupracovníky,
- nízké náklady na proces získávání pracovníků,
- udržení mzdové úrovně,
- rychlejší obsazení místa,
- návratnost investic do zkušeností a vzdělávání pracovníků.

Mezi nevýhody získávání zaměstnanců z vnitřních zdrojů patří např. (Kociánová, 2010):

- omezený výběr,
- „provozní slepota“ dlouholetých pracovníků,
- často nezbytné náklady na vzdělávání a rozvoj,
- v případě povýšení pracovníka,
 - zklamání a rivalita kolegů,
 - „automatické povyšování se“,

- pracovníka, který byl dlouholetým kolegou, může skupina v pozici vedoucího odmítat,
- pracovníci jsou povyšováni až na místo, na které nestačí,
- potřeba obsazení uvolněného pracovního místa pracovníka (který byl vybrán z vnitřních zdrojů).

Vnější zdroje pracovních sil tvoří (Koubek, 2007):

- a) volné pracovní síly na trhu práce,
- b) čerství absolventi škol či jiných institucí připravujících mládež na povolání,
- c) pracovníci jiných organizací, kteří jsou rozhodnuti změnit zaměstnavatele nebo jež nabídka naší organizace k tomuto rozhodnutí přivede,
- d) ženy v domácnosti,
- e) důchodci,
- f) studenti,
- g) pracovní zdroje v zahraničí aj.

Mezi výhody získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů patří např. (Kociánová, 2010):

- širší nabídka pracovníků s možností přesného pokrytí potřeba pracovního místa,
- přichodzí pracovník bývá spíše „uznán“ na pracovním místě,
- nový pracovník zpravidla mívá velké pracovní nasazení,
- noví pracovníci jsou zdrojem „know-how“, mohou přinést organizaci nové impulzy, neotřelý pohled na chronické problémy.

Mezi nevýhody získávání zaměstnanců z vnějších zdrojů patří např. (Kociánová, 2010):

- vyšší náklady na proces získávání,
- obsazení pracovního místa trvá zpravidla déle,
- noví pracovníci přicházejí často s většími finančními požadavky,
- blokuje se možnost postupu vlastních pracovníků,
- zvyšuje se fluktuace,
- nový pracovník nezná organizaci a spolupracovníky,
- stres pracovníka z přechodu na nové působiště,
- zátěž pro stávající pracovníky, kteří se musejí novému kolegovi věnovat,
- přijetí nového pracovníka je vždy spojeno s určitou mírou rizika.

2.3.3 Proces získávání zaměstnanců

„Obecným cílem získávání a výběru pracovníků by mělo být získat s vynaložením minimálních nákladů takové množství a takovou kvalitu pracovníků, které jsou žádoucí pro uspokojení podnikové potřeby lidských zdrojů“ (Armstrong, 2007, s. 343).

Při získávání pracovníků je podstatné definovat si požadavky (popis a specifikace pracovního místa, rozhodnutí o požadavcích a podmínkách zaměstnání) a přilákat uchazeče (prozkoumání a vyhodnocování zdrojů uchazečů, inzerování, využití agentur a poradců).

Definování požadavků

Požadavky, které jsou kladeny na konkrétní pracovní funkce, jsou vyjádřeny v podobě popisu (profilu role) a specifikace pracovního místa (role).

Profily rolí, pro účely získávání pracovníků, určují celkový účel role, její vztahy nadřízenosti a podřízenosti a hlavní oblasti výsledků. Zároveň mohou obsahovat seznam požadovaných schopností. Pro účely získávání pracovníků bývá profil role rozšířen a obsahuje informace o podmínkách práce (zaměstnanecké výhody, mzda / plat, pracovní doba) a také o požadavcích, které se týkají pohyblivého pracoviště, cestování či neobvyklé pracovní doby (práce o svátcích, víkendech či práce v noci). Tento profil slouží jako základna pro specifikaci požadavků role na pracovníka. Tato specifikace určuje vzdělání, výcvik, kvalifikaci a zkušenosti požadované držitelem dané role (daného pracovního místa).

Specifikace požadavků na pracovníka může být sestavena podle následujících bodů (Armstrong, 2007):

- Odborné schopnosti – co daný jedinec musí znát a být schopen dělat při plnění příslušné role, včetně zvláštních požadovaných vloh a dovedností.
- Požadavky na chování a postoje – typy chování požadované k úspěšnému výkonu role budou ve vztahu k základním hodnotám a soustavě schopností organizace, aby se při výběru pracovníků zajistilo, že budou odpovídat kultuře organizace. Je však třeba také zahrnout informaci, která se konkrétně týká dané role a která by měla být vytvořena na základě analyzování charakteristik stávajících pracovníků, kteří tuto roli vykonávají efektivně. Při definování požadavků na chování je možné odvodit informaci o požadavcích na postoje, tj. jaké postoje budou mít pravděpodobně za následek vhodné chování a úspěšný výkon.

- Odborná příprava a výcvik – požadované povolání, odbornost, vzdělání nebo výcvik, které by měl uchazeč splňovat.
- Zkušenosti, praxe – zejména ve stejném oboru nebo v podobné organizaci; dosud vykonávané činnosti a úspěšnost v nich, které by svědčily o budoucím úspěšném vykonávání práce.
- Zvláštní požadavky – tam, kde úlohou držitele pracovního místa bude uspět v určitých oblastech, např. nacházet nové trhy a zákazníky, zlepšovat prodej nebo zavádět nové systémy.
- Vhodnost pro organizaci – podniková kultura (např. formální nebo neformální) a schopnost uchazečů v ní pracovat a přizpůsobit se jí.
- Další požadavky – cestování, neobvyklá pracovní doba, proměnlivé pracoviště, pobyt mimo bydliště pracovníka atd.
- Možnost splnit očekávání uchazeče – míra, v jaké může organizace splnit očekávání uchazečů, pokud jde o možnosti kariéry, vzdělávání, jistotu zaměstnání atd.

Nejznámější a zároveň nepoužívanější modely specifikace pracovního místa jsou Rodgerův sedmibodový model a Munroův a Fraserův pětistupňový model.

Sedmibodový model se zaměřuje na (Armstrong, 2007):

1. fyzické vlastnosti – zdraví, tělesnou stavbu, vzhled, držení těla a mluvu,
2. vědomosti a dovednosti – vzdělání, kvalifikaci, zkušenosti,
3. všeobecnou inteligenci – základní intelektuální schopnosti,
4. zvláštní schopnosti – mechanické, manuální zručnost, obratnost v používání slov nebo čísel,
5. zájmy – intelektuální, praktické, tvůrčí, sportovní, společenské a umělecké aktivity,
6. dispozice (sklony) – přizpůsobivost, schopnosti ovlivňovat ostatní, vytrvalost, sklon k závislosti, spoléhání sama na sebe,
7. okolnosti (zázemí) – soukromí, rodina, povolání a zaměstnání členů rodiny.

Pětistupňový model se zaměřuje na (Armstrong, 2007):

1. vliv na ostatní – tělesnou stavbu, vzhled, mluvu a způsoby,
2. získanou kvalifikaci – vzdělání, odborný výcvik, pracovní zkušenosti,
3. vrozené schopnosti – přirozenou rychlost chápání a schopnost se učit,

4. motivace – osobní cíle, důslednost a odhodlání za těmito cíli jít, úspěšnost v jejich dosahování,
5. emocionální ustrojení – citová stabilita, schopnosti překonávat stres a schopnosti vycházet s lidmi.

Přilákání uchazečů

Jedná se o rozpoznání, vyhodnocení a využití zdrojů potenciálních uchazečů. Faktory, které mohou přispět k přilákání nebo odrazení uchazečů, jsou silné a slabé stránky organizace jako zaměstnavatele.

V případě analýzy silných a slabých stránek získávání pracovníků se zaměřujeme na skutečnosti, týkající se státní nebo lokální pověsti organizace, mezd, zaměstnaneckých výhod, pracovních podmínek, zajímavosti práce, jistoty zaměstnání, příležitosti ke vzdělávání a rozvoji, perspektivy kariéry a umístění pracoviště. Cílem je vytvoření lepšího obrazu organizace pro potřeby inzerování, náborových materiálů a pohovorů s uchazeči.

2.4 Předvýběr

V případě ukončení procesu získávání zaměstnanců následuje první krok výběrového procesu. Jedná se o činnost, kterou nazýváme předvýběr.

Je třeba posoudit žádosti o zaměstnání a informace, které jsou v nich uvedeny. Žadatelé zasílají písemné dokumenty týkající se nabídky a požadavků organizace. Tyto dokumenty jsou následně porovnávány s dokumenty dalších uchazečů. Organizace se na základě tohoto porovnávání rozhoduje, kterého z uchazečů odmítne a kdo bude podroben dalšímu výběru. Hodnotí se především odborná způsobilost, ale také komunikační a prezentační dovednosti uchazečů.

Pokud organizace odmítne uchazeče, má povinnost zaslat stručný odmítavý dopis s poděkováním o projevený zájem u ní pracovat. Uchazečům, kteří nebyli odmítnuti, sdělí organizace informace o konání dalších personálních výběrových kroků.

Kontrolní seznam předvýběru je charakterizován následujícím (Foot, Hook, 2002):

- Předvýběr by měly provádět alespoň dvě nezávislé osoby.
- Poznamenejte si, kde uchazeči naplňují nebo nenaplňují specifikaci pracovního místa.
- Rozdělte všechny žádosti podle schválených kritérií: vhodný/přijatelný/nevhodný.

- Seřadíte vhodné žádosti.
- Osoby provádějící předvýběr jednají pouze na základě kritérií specifikace pracovního místa a vyberou vhodný počet uchazečů pro pohovor.

2.5 Výběr zaměstnanců

Při výběru zaměstnanců dochází k posouzení předpokladů uchazečů vzhledem k nárokům obsazovaného pracovního místa a jejich perspektivnímu využití v organizaci. Jako nejvhodnější se jeví uchazeč, který vyhovuje stanoveným požadavkům na výkon a chování na daném místě.

Velmi důležité je věnovat této činnosti dostatek času a prostředků, jelikož výběr bývá finančně nákladný i časově náročný. Měli by se na něm podílet personální specialisté i vedoucí pracovníci. Běžně dochází ke spolupráci i s externími odborníky.

Úkolem výběru je shromáždit dostatek informací, které nám umožní předpovědět pracovní výkon a chování uchazeče na daném místě, schopnost uchazeče přizpůsobit se pracovnímu i sociální prostředí organizace, zjistit jeho motivaci k dané práci, předpoklady k rozvoji a zda daná práce odpovídá jeho ambicím a představám.

2.5.1 Proces výběru

Proces výběru pracovníků představuje kroky, díky kterým se organizace rozhodne, kterému z kandidátů bude pracovní místo nabídnuto. Začíná přihlášením uchazečů k výběrovému řízení a končí přijetím jednoho z nich.

Průběh se může lišit a nemusí probíhat v každé organizaci stejným způsobem. Podoba výběrového procesu závisí na charakteru obsazované pracovní pozice, finančních prostředcích poskytnutých pro její obsazení a také na zvyklostech organizace. Odlišný průběh procesu bývá také zpravidla v případě, pokud se jedná o obsazování pracovní pozice buď z vnitřních anebo vnějších zdrojů.

2.5.2 Cíle výběrového procesu

Hlavní cíl výběru je obvykle definován (Foot, Hook, 2002): „vybrat nejlepší lidi pro danou práci.“ Ti, kteří je vybírají, se pokouší předpovědět jejich výkon v daném zaměstnání.

Potřebné je zajistit, aby kandidátům práce vyhovovala a aby tak nebyl pravděpodobný jejich brzký odchod jinam. Dílčí cíle výběrového procesu, které slouží k tomu, aby došlo ke splnění hlavního cíle, jsou:

- shromáždit tolik relevantních informací, kolik jen lze,
- uspořádat a vyhodnotit informace,
- ohodnotit každého kandidáta v závislosti na předpokládaném výkonu na daném pracovním místě a dát uchazečům takové informace, aby se mohli rozhodnout, zda by si přáli akceptovat nabídku zaměstnání.

2.5.3 Fáze výběru pracovníků

Při výběru pracovníků zpravidla rozlišujeme dvě fáze: předběžnou a vyhodnocovací.

Předběžná fáze spočívá v tom, že je třeba obsadit volné (či potenciálně volné) pracovní místo. V prvé řadě je třeba popsat pracovní místo a požadované pracovní podmínky s ním související. Následně musí dojít ke zkoumání toho, jaké znalosti, dovednosti, osobní vlastnosti a kvalifikaci by měl uchazeč mít, aby mohl danou pracovní pozici vykonávat. Poté je třeba upřesnit požadavky, které se týkají vzdělání, kvalifikace, specializace a délky praxe.

Vyhodnocovací fáze navazuje na fázi předběžnou. Tato fáze závisí především na tom, jaké jsou okolnosti a na charakteru a obsahu práce obsazovaného pracovního místa.

Výběr pracovníků může postupovat v následujících krocích (Kociánová, 2010):

1. zkoumání dokumentů uchazečů, příp. telefonický rozhovor (předvýběr),
2. první kontakt uchazečů s organizací v procesu výběru (první rozhovor),
3. shromažďování a analýza dalších informací o uchazečích, např. testování způsobilosti, assessment centre, lékařské vyšetření,
4. výběrový (přijímací) rozhovor,
5. zkoumání referencí (formulář, ústní informace),
6. předvedení pracoviště uchazečům a jejich představení potenciálním spolupracovníkům,
7. rozhodnutí o přijetí pracovníka,
8. informování uchazeče o přijetí – nabídka zaměstnání (informování ostatních uchazečů o nepřijetí).

2.5.4 Metody výběru zaměstnanců

Tyto metody jsou využívány k tomu, abychom posoudili uchazeče vzhledem k nárokům obsazovaného pracovního místa, za účelem rozhodnutí, který z uchazečů je pro danou pozici nejvhodnější.

Mezi metody výběru pracovníků patří (Kociánová, 2010):

- a) Analýza dokumentace uchazečů:
 - životopis a motivační dopis,
 - firemní dotazník, osobní dotazník,
 - ústní či písemné reference, pracovní posudek,
 - lékařské vyšetření,
- b) výběrový rozhovor,
- c) testy pracovní způsobilosti:
 - výkonové testy,
 - testy osobnosti,
- d) assessment centre.

a) Analýza dokumentace uchazečů

Jedná se o základní metodu výběru či předvýběru. Dokumenty, kterými uchazeč oslovuje potenciálního zaměstnavatele, poskytují informace o základních předpokladech uchazeče pro dané pracovní místo (vzdělání a praxe).

Životopis

V současné době je nejvíce používaný přehledný a logicky uspořádaný strukturovaný životopis. Informace ohledně vzdělání a praxe jsou seřazeny chronologicky sestupně. Je třeba, aby obsahoval název organizace a pozici, kterou uchazeč v organizaci vykonával vč. nastínění pracovní činnosti na daném pracovním místě.

Motivační dopis

Účelem tohoto dopisu je vzbudit pozornost posuzovatele. Uchazeč prezentuje zájem a způsobilost pro danou pozici, která odpovídá skutečnosti, bez přehnaného vychvalování své osoby.

Firemní dotazník, osobní dotazník

Tyto dotazníky poskytují informace o uchazečích pracovních pozic. Používají se nejen v průběhu výběru, ale i v předvýběru pracovníků. Obsahují identifikační údaje pracovníka, informace ohledně vzdělání, dalšího odborného vzdělávání, jazykových znalostí, schopností a dovedností, ale také přehled dosavadních zaměstnání.

Reference a pracovní posudky

Mohou být buď v ústní, nebo písemné podobě a vypovídají o činnostech vykonávaných v předchozích pracovištích. Za spolehlivější jsou považovány ty, které jsou v písemné podobě. Více informací v odpovědích na otázky mohou poskytnout především ústní, proto jsou považovány za cennější.

b) Výběrový rozhovor

Jedná se o významnou a velmi často používanou metodu při výběru pracovníků. Popis pracovního místa, kvalifikační profil a požadované schopnosti pracovníka jsou základním východiskem výběrového rozhovoru. Rozhovory mohou být individuální, výběrový panel, výběrová komise (tzv. „konkurz“) a skupinový (hromadný) rozhovor. Dále se může jednat o nestrukturovaný, strukturovaný či polostrukturovaný rozhovor.

Individuální rozhovor

Jedná se o nejběžnější metodu poskytující nejlepší příležitost pro navázání kontaktu mezi tazatelem a uchazečem. Nevýhodou může být, že rozhodnutí závisí pouze na jedné osobě. V praxi se často setkáváme s tím, že jsou využívány série individuálních rozhovorů.

Výběrový panel

Na straně tazatele se vyskytují dva či více lidí. V případě dvou tazatelů se jedná především o personalistu a potencionálního nadřízeného. Pokud je přítomno více lidí, jedná se zpravidla o potenciální spolupracovníky nebo externího experta. Výhodou panelu je sdílení postřehu a diskuse o uchazeči. Mezi nevýhody patří větší počet tazatelů, kteří způsobují méně uvolněnou atmosféru.

Výběrová komise

Je oficiálnější a představuje obvykle větší výběrový panel. Liší se například tím, že má předem určený postup výběrového řízení (od vyhlášení - do uzavření výsledků). Nevýhodou výběrového řízení tohoto typu je, že dochází k pokládání neplánovaných, nahodilých a opakujících se otázek, jelikož tazatelé nejsou dostatečně připraveni anebo se nedostatečně koordinují v průběhu řízení. Napjatá atmosféra může negativně ovlivnit výkon uchazečů.

Skupinový rozhovor

Jedná se o rozhovor mezi skupinou jedním či více tazatelů a skupinou uchazečů. Používá se především proto, aby posoudil chování uchazečů ve skupině. Nevýhodou je, že nedokáže hlouběji posoudit všechny jedince.

Nestrukturovaný rozhovor

Jedná se o pohovor, ve kterém jsou obsah, postup i časový rozvrh utvářeny v průběhu pohovoru a cíle bývají stanoveny buď jen rámcově anebo vůbec. Nedává uchazečům stejnou šanci, nezaručuje srovnatelnost jejich způsobilosti a umožňuje uplatnění subjektivního přístupu k uchazečům, proto se nejedná o vhodnou formu pohovoru. Mnohdy dochází k pokládání otázek, které jsou osobní a zasahující do soukromí uchazeče. Nejedná se o validní ani spolehlivou metodu výběru pracovníků.

Strukturovaný rozhovor

Jde o pohovor, ve kterém jsou obsah, sekvence otázek a čas potřebný k jednotlivým otázkám předem připraveny a plánovány. Je považován za efektivní, spolehlivý a přesný. Dochází k redukci subjektivního přístupu k uchazečům. Průběh strukturovaného pohovoru je dokumentován a veškeré dokumenty jsou archivovány. Bohužel je náročnější na přípravu a posouzení osobnosti uchazeče je obtížnější.

Polostrukturovaný rozhovor

Snaží se o spojení výhod strukturovaného a nestrukturovaného pohovoru a zároveň eliminaci jejich nevýhod. Důležité je proškolení posuzovatelů. Vyskytuje se ve dvou podobách. V prvním případě se jedná o to, že část pohovoru je strukturována a část představuje volně plynoucí pohovor, ale obě části na sebe navazují a pro každou z nich je

předem vymezený čas. Ve druhém případě se předem stanovují cíle, které mají být pohovorem splněny.

c) Testy pracovní způsobilosti

Slouží k tomu, aby vyjádřily, v jaké míře jedinec splňuje nároky na pracovní činnost na daném pracovním místě. Zahrnují požadavky, které se týkají odbornosti jedince, jeho vzdělání, znalostí a dovedností, osobnostních charakteristik a dalších způsobilostí.

Výkonové testy

Slouží k eliminaci subjektivních chyb na straně probanda i psychologa. Dochází k vytvoření norem, díky kterým je možnost srovnávat uchazeče s průměrem, popřípadě stanovit hodnotu nadprůměrného či podprůměrného výkonu. Tyto testy se mohou týkat inteligence, paměti, pozornosti, technického porozumění, tvořivosti, reakčního času atd.

Testy osobnosti

Pomocí těchto testů lze identifikovat osobnostní charakteristiky. V nejnovějších studiích se zmiňuje tzv. pěti faktorový model, do něhož patří extroverze, neuroticismus, snášenlivost, svědomitost a otevřenost vůči zkušenostem.

d) Assessment centra

Assessment centra jsou dobrou příležitostí pro posouzení toho, do jaké míry uchazeči vyhovují organizační kultuře. Neprobíhají na běžných pracovištích. Uchazeči mají možnost lépe se rozhodnout, zda jim bude práce v organizaci vyhovovat, díky tomu, že jim tyto centra poskytují možnost, vcítit se do organizace a jejich hodnot.

Dochází k plnění individuálních i skupinových úkolů a případových studií, při kterých organizace zkoumá a posuzuje práci a chování uchazečů o zaměstnání. Často se setkáváme s tím, že úkoly i případové studie jsou doplněny o pohovory, testy nebo simulace. Uchazeče porovnávají a hodnotí interní i externí odborníci hodnotitelé.

2.5.5 Chyby při výběru zaměstnanců

K chybám, které se mohou při výběru zaměstnanců vyskytnout lze uvést (Tomšík, Duda, 2011):

- nepřesné stanovení pracovní náplně pracovního místa,
- nesprávné využívání vstupního pohovoru,
- nejasná kritéria úspěšnosti,
- přílišný důraz na výsledky testů,
- nedostatečná pozornost příčinám, proč zaměstnanci na daném místě selhávají,
- malá pozornost ověření údajů a zjištění preferencí.

Jiné chyby mohou být následující:

- dlouhý průběh přijímacího řízení, kdy nejlepší kandidáti ztratí zájem a přijmou jinou nabídku,
- změny profilu pracovní pozice v průběhu přijímacího řízení,
- nedodržení podmínek ze strany zaměstnavatele,
- nerealistické představy o požadovaných kandidátech, které vedou k hledání osob, které se na trhu nevyskytují.

2.6 Posouzení procesu zabezpečování pracovníků

Tento proces obsahuje získávání, výběr, přijímání a adaptaci pracovníků. Proces zabezpečování pracovníků můžeme posuzovat na základě následujících hledisek (Bláha, 2013):

- odborné,
- právní,
- ekonomické,
- psychologické,
- organizační.

Odborné hledisko

Spočívá v dodržení správného sledu jednotlivých postupů. Najít vhodného pracovníka je důležité pro každou organizaci, protože na jeho výběru může záviset také existence celé organizace. Nejprve je nutné si definovat požadavky (popis a specifikace pracovního místa),

dalším důležitým krokem je přilákání vhodných uchazečů o zaměstnání (z vnitřních či vnějších zdrojů). Posledním krokem je samotný výběr pracovníků, kteří nejvíce odpovídají kritériím organizace. Volba metody výběru je ovlivněna celou řadou interních faktorů (velikost organizace, organizační struktura, vnitřní či vnější zdroje) a externích faktorů (velikost pracovního trhu, ekonomická, sociální a politická situace v regionu). Následující sled jednotlivých činností uplatníme v praktické části diplomové práce.

Právní hledisko

Zaměřuje se na hodnocení rovných příležitostí mužů a žen. Činnosti, u nichž se posuzuje rovnost příležitostí, mohou být následující – postup při inzerování pracovních pozic a vstupních pohovorech, přístup ke vzdělání a možnosti, které souvisejí s kariérním růstem v organizaci.

V tomto hledisku je nutnost dodržení ustanovení zákoníku práce upravující uzavření pracovního poměru z hlediska zákonných náležitostí pracovní smlouvy, podmínek pracovní smlouvy, která je uzavřena na dobu určitou, dále zkušební doby atd.

V praktické části diplomové práce se zaměříme na to, zda v organizaci nedochází k diskriminaci.

Ekonomické hledisko

Zaměřuje se na náklady, které jsou spojeny se zabezpečováním pracovníků. Patří sem zejména náklady na inzerci, komunikaci s úřadem práce, pronájem, spolupráci s externími subjekty, mzdové náklady personalisty a administrativní náklady spojené s vedením evidence uchazečů o zaměstnání a dokumentaci průběhu přijímacích pohovorů anebo výběrových řízení vůbec.

V souvislosti s tímto hlediskem musí organizace porovnávat metody získávání pracovníků za účelem zvýšení efektivity získávání a snížení nákladů souvisejících s přijetím pracovníků, aniž by došlo ke snížení kvality získané pracovní síly.

Organizace si může náklady na přijetí jednoho pracovníka nebo získání nového zaměstnance v případě potřeby spočítat. Z hlediska průměrných nákladů bude hodnocení následující:

Průměrné náklady na přijetí jednoho pracovníka = celkové náklady procesu získávání a výběru všech pracovníků za určité období / počet přijatých pracovníků v daném období.

Průměrné náklady na získání nového zaměstnance = náklady na získávání nových pracovníků za rok / počet nově přijatých pracovníků, kteří setrvali po uplynutí zkušební doby.

Psychologické hledisko

Spočívá v tom, jak pracovníci vnímají a jak jsou spokojeni s průběhem procesu zabezpečování. Následující informace můžeme zjistit prostřednictvím adaptačních rozhovorů s pracovníkem nebo anonymním dotazníkem, který bude zaměřen na průběh přijímacího řízení, spokojenosti pracovníků na příslušné pracovní pozici, důležitost metod výběru, inzerování žádoucích schopností pro výkon práce na příslušné pracovní pozici nebo poskytnutí informací uchazečům.

Anonymní dotazníkové šetření bude provedeno v praktické části diplomové práce.

Organizační hledisko

Zaměřuje se na uspořádání procesů a rozdělení činností a kompetencí u osob, kteří se těmito procesy zabývají.

2.7 Adaptace pracovníků

Vybrat do organizace kvalitního pracovníka, který by tam i delší dobu vydržel, není nic jednoduchého. Výběrový proces je často složitý a finančně pro organizaci náročný. Urychlením adaptace nového pracovníka do organizace se toto riziko ztrátovosti snižuje. V tomto směru je tedy potřeba, aby nový pracovník co nejrychleji zvládnul pracovní požadavky, které jsou na něho v nové organizaci kladeny. Dále, aby se co nejdříve začlenil do své pracovní skupiny a aby měl v organizaci perspektivu svého odborného růstu s nastíněním určitého kariérního řádu.

V rámci ukončení zkušební doby by měl nadřízený u nového pracovníka zhodnotit jeho adaptační fázi v organizaci a dohodnout s ním jeho další úkoly na příští období a nastínit mu představu organizace v rámci jeho rozvoje.

2.8 Fluktuace pracovníků

Fluktuace je problém, se kterým se potýká skoro každá organizace v České republice. Tento problém s sebou nese hlavně problém s náklady, o které organizace přichází. V tomto případě se jedná například o vynaložené náklady pro získání nových pracovníků (např. nová inzerce, vstupní testy), dále čas personalisty při získávání nových náhradníků, a to včetně

finančních prostředků, které jsou potřeba na vstupní zapracování. Taktéž nemůžeme opomenout i na nutné zaškolovací a vzdělávací činnosti, které s tímto souvisejí. V neposlední řadě se potom jedná o ztráty, které organizaci vznikají, než se nový pracovník zapracuje na danou pozici a ztráty, které zákonitě vznikají v době, kdy již zapracovaný pracovník je ve výpovědní době a jeho pracovní výkonnost má klesající tendenci.

V praktické části diplomové práce bude popsána charakteristika organizace, zanalyzován současný stav procesů získávání a výběru zaměstnanců ve Věznici Mírov, provedeno anonymní dotazníkové šetření a popsány návrhy a doporučení, které by mohly být v budoucnu použity v procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci. Na základě teoretických východisek posoudíme, zda činnosti předcházející získávání a výběru zaměstnanců (personální plánování, popis a specifikace pracovního místa) a samotné získávání (zdroje, metody) a proces výběru, probíhají stejným způsobem, jak uvádí odborná literatura, či v čem se odlišují. Zaměříme se také na to, zda v organizaci nedochází k diskriminaci, jak probíhá adaptace, jaké náklady jsou spojeny s přijímáním nových zaměstnanců, a porovnáme fluktuaci v organizaci s průměrnou mírou fluktuace v ČR.

Veškeré informace byly získány na základě interních dokumentů a webových stránek VS ČR a dotazníkového šetření ve Věznici Mírov.

3 Charakteristika organizace

V této kapitole vysvětlujeme pojem vězeňství a poskytujeme komplexní informace o VS ČR. Dále se zaměříme na historii a současnost Věznice Mírov, její organizační strukturu a personál, který pracuje ve věznici.

3.1 Vězeňství jako pojem

Historická penologie (2006) uvádí, že pojem věznění je odvozen od slova „vězeti“, což znamená zůstávat, setrávati nebo zdržovati se na určitém místě, v určitém čase a prostředí, zpravidla proti své vůli nebo vlastnímu zájmu. Vyjadřuje institucionalizovanou činnost státu v rámci platného trestního práva, která je zaměřena na zadržování pachatelů trestné činnosti za účelem trestního řízení (výkon vazby), jejich dočasnou izolaci od společnosti spojenou s nápravou (výkon trestu odnětí svobody) nebo na jejich trvalou izolaci od společnosti (výkon doživotního trestu odnětí svobody).

Vývoj vězeňství úzce souvisí s vývojem trestního práva a soudnictví. Proto se pojem vězeňství často vyskytuje ve spojení s různými přívlastky (např. středověké, totalitní, demokratické, české, evropské). Konzervativní linie v trestní politice, která zdůrazňuje represí a trest naplněný izolací, kázní a prací, přikládá větší význam vězeňství, než neoklasická linie, která usiluje o maximální omezení trestu odnětí svobody a jeho účelné nahrazení alternativními tresty nespojenými s odnětím svobody.

Zamítavý postoj k vězeňství zaujímá radikální reformní proud (tzv. abolicionisté), který považuje tuto instituci za nereformovatelnou s odkazem na neměnné principy vězeňství, kterými jsou zejména:

- úplné podřízení jedince hodnotovému a normativnímu systému,
- ostré rozdíly mezi nadřízenými a podřízenými v rámci formální skupiny,
- přísná kázeň potlačující individualitu a vyvolávající deformaci osobnosti,
- vytváření subkultury (zvláštního hodnotového a normativního systému) jako obranné reakce neformálních skupin.

Tyto krajní průvodní jevy vězeňství lze zmírnit na přijatelnou úroveň nebo naopak cílevědomě a systematicky využívat v závislosti na sociální funkci vězeňství.

3.2 Vězeňská služba ČR

VS ČR je ozbrojený bezpečnostní sbor České republiky. Dohledem a kontrolou nad touto složkou se zabývá Ministerstvo spravedlnosti ČR.

Obr. 3.1 Logo VS ČR



Zdroj: http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/0/0d/VS%C4%8CR_seal.png

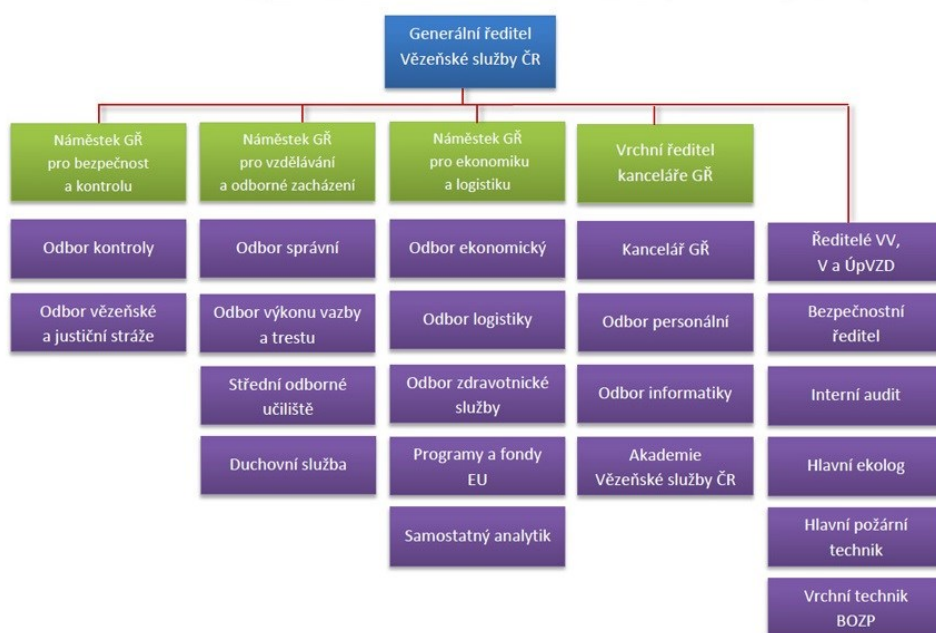
Posláním VS ČR je zajišťovat výkon vazby, výkon trestu odnětí svobody a bezpečnost a pořádek v soudních budovách. Dále je její úkol ve střežení vazebních věznic, věznic a detenčních ústavů a jejich spravování. Součástí úkolů VS ČR je taktéž střežení, předvádění a eskorty vězněných osob.

Vězni jsou umístěni ve 35 věznicích, kde se o ně stará přibližně jedenáct tisíc zaměstnanců (jak ve služebním, tak i v pracovním poměru). Každá věznice má svůj management, v čele se svým ředitelem s personální pravomocí. Centrální správu zajišťuje Generální ředitelství VS ČR, které spadá pod ministerstvo spravedlnosti.

V ČR máme čtyři typy věznic: s dohledem, s dozorem, s ostrahou a se zvýšenou ostrahou. Ve věznicích s dohledem vykonávají svůj trest lidé odsouzení za nejméně závažné trestné činy. Oproti tomu ve věznicích s ostrahou a se zvýšenou ostrahou se jedná o pachatele nejzávažnějších trestných činů. Nejvíce vězňů vykonává svůj trest ve věznicích s ostrahou.

Pokud tím není ohrožen samotný účel trestu, mohou být v jedné věznici i různá oddělení dle typu věznic (například dozor, ostraha a zvýšená ostraha).

Obr. 3.2 Organizační schéma VS ČR



Zdroj: <http://www.vscr.cz/generalni-reditelstvi-19/o-nas/organizacni-struktura-2/>

Obr. 3.3 Věznice, vazební věznice a detenční ústavy v ČR



Zdroj: <http://www.vscr.cz/generalni-reditelstvi-19/o-nas/zakladni-informace-4/mapa-veznic-vazebnich-veznic-a-detencnich-ustavu-cr-5401>

3.3 Věznice Mírov

Věznice se nachází v obci Mírov, která leží v Olomouckém kraji v okrese Šumperk. V současnosti zde žije kolem 420 obyvatel.

Jedná se o památkově chráněnou mužskou věznici s nejprísnejším typem střežení. Oddělení, které se zde nachází, jsou následující:

- s dozorem,
- s ostrahou,
- se zvýšenou ostrahou,
- se zvýšenou ostrahou se zesíleným stavebně technickým zabezpečením,
- specializované pro výkon trestu odsouzených s poruchou duševní a poruchou chování.

Kapacita věznice je 369 míst. Vězni bývají ubytováni na společných světnicích, z nichž největší má 18 lůžek. Nachází se zde také 32 světnic dvoulůžkových a 8 jednolůžkových.

Obr. 3.4 Věznice Mírov - současnost



Zdroj: <http://www.vscr.cz/veznice-mirov-23/o-nas-1595/fotogalerie-793/soucasne-fotografie-795/>

3.4 Historie věznice

HRAD MÍROV – od založení po současnost (2008) uvádí, že starobylý hrad, v jehož zdech věznice sídlí, má bohatou historii. Prvně je mírovský hrad připomínám mezi lety 1258 až 1266 jako lovecký hrádek olomouckých biskupů. Jeho založení je přikládáno biskupu Brunovi ze Schauenburku. Později během čtrnáctého století se postupně hrad stal důležitým správním střediskem oblasti severozápadní Moravy. Často byl napadán vojsky v dobách válek. Pokoušeli se o něj neúspěšně husité, ale padl až v době války třicetileté, kdy byl značně poškozen a spálen císařským vojskem při obléhání švédské posádky, která jej předtím obsadila bez boje.

Stavba hradu prošla mnohými stavebními obměnami. Z původního dřevěného hrádku byl postupně během let až do patnáctého století vystavěn hrad kamenný na půdorysu dnešního třetího nádvoří v gotickém slohu. Z této doby také pochází hranolovitá věž, která dnes dosahuje do výšky 44 metrů / výška není původní – věž byla dříve vyšší – zásah bleskem r. 1778 – bylo sneseno několik pater. Další velké renesanční přestavby se mírovský hrad dočkal v polovině šestnáctého století, kdy bylo přistavěno předhradí. Tento půdorys hradu je s drobnými změnami zachován dodnes. Z této doby taktéž pocházejí první zmínky o místním vězení – „Rožně“.

Po skončení třicetileté války byl spálený a poničený hrad znovu velkoryse opravován zásluhou biskupa Karla II. Lichtenštejna Kastelkorna, který stavbu hojně využíval jako letní a reprezentační sídlo pro hosty olomouckého biskupství. Mírov byl tehdy nákladně přestavěn do pozdně barokní podoby ve stylu mohutné pevnosti.

V roce 1761 bylo do zdejších zdí přemístěno z Hukvald kněžské vězení olomoucké diecéze. Kněžské vězení zde fungovalo až do roku 1850 souběžné s nemocnicí pro válečné invalidy zřízenou zde v roce 1809 a zrušenou roku 1854. Léčili se zde především zranění vojáci z bitvy u Slavkova. Mírov byl pak nadále po roce 1854 nevyužívaný a opuštěný.

Roku 1855 byl na popud moravského místodržitelství zahájen proces prodeje hradu státu s úmyslem zřídit zde mužskou trestnici z důvodu rušení žaláře na brněnském Špilberku. Hrad byl prodán za cenu 54 000 zlatých a první trestanci zde byli umístěni dne 26. srpna 1858. Tímto datem je také zahájen oficiálně provoz státního vězení ve zdech mírovského hradu.

C K trestnice pro mužské trestance o kapacitě 700 mužů byla zprvu spravována řádem milosrdných sester Karla Boromejského. Později přešla do režie státu. V tomto období byl

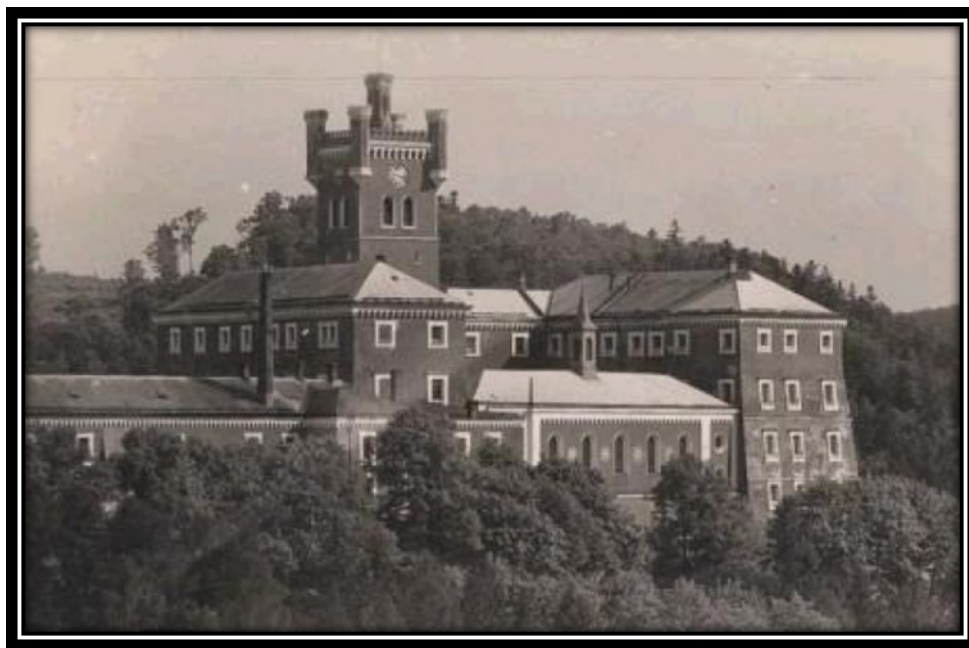
také postaven na 3. nádvoří věznice kostel Neposkvrněného početí panny Marie, který měl sloužit trestancům.

První Československý stát na Mírově ve třicátých letech zřídil na svoji dobu moderní nemocniční zařízení pro vězně nemocné plicními chorobami. Během 2. světové války zde taktéž byla věznice pro nemocné a zemřelo zde v nelidských podmínkách 666 vězňů, kteří jsou pochováni na místním vězeňském hřbitově.

V šedesátých až osmdesátých letech zde pobývalo mnohdy až 900 vězňů. V tuto dobu byli všichni pracovní zařazeni, převážná část vyjížděla za zaměstnáním mimo areál věznice (pracovní čety), ostatní pracovali přímo ve věznici. V období komunistického režimu se jednalo o jedno z nejkrutějších vězení pro politické vězně.

Po rozsáhlé amnestii a novele trestního zákona v roce 1990 byla většina vězňů propuštěna a došlo ke změně profilace věznice. Trest zde začali vykonávat odsouzení za nejtěžší trestné činy a umístění zde byli i první dva odsouzení s trestem doživotí.

Obr. 3.5 Věznice Mírov - historie



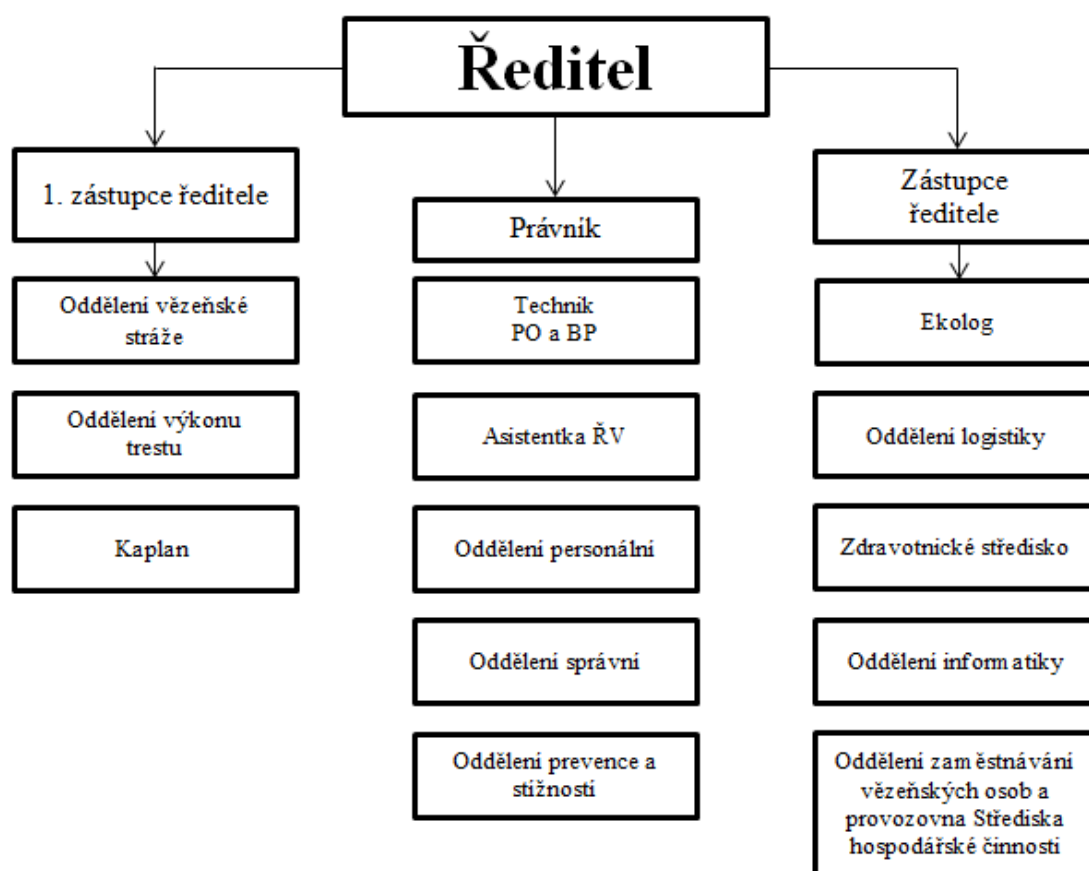
Zdroj: <http://www.vscr.cz/veznice-mirov-23/o-nas-1595/fotogalerie-793/historie-794/>

3.5 Organizační struktura

V čele organizace je ředitel Věznice Mírov v hodnosti plukovník. Řediteli věznice je podřízen 1. zástupce ředitele, taktéž v hodnosti plukovníka, pod něhož spadá oddělení

vězeňské stráž, oddělení výkonu trestu a kaplan. Dále je zde zástupce ředitele věznice, na pozici občanského zaměstnance, kterému jsou podřízeni ekolog, oddělení logistiky, zdravotnické středisko, oddělení informatiky, oddělení zaměstnávání vězeňských osob a provozovna Střediska hospodářské činnosti. Přímou podřízenou řediteli jsou právník, technik PO a BP, asistentka ŘV, oddělení personální, oddělení správní a oddělení prevence a stížností (viz obr. 3.6).

Obr. 3.6 Organizační struktura Věznice Mírov



Zdroj: interní materiály organizace

3.6 Personál ve věznici

Následující tabulky vypovídají o zaměstnancích Věznice Mírov. Údaje, které jsou v nich uvedeny, se vztahují k datu 1. 1. 2015.

Tab. 3.1 Celkový počet zaměstnanců

Druh poměru	Muži	Ženy	Celkem
Služební (ozbrojená složka)	170	8	178
Pracovní (civilní složka)	64	33	97
Celkem	234	41	275

Zdroj: interní materiály organizace - vlastní zpracování

V tabulce jsou uvedeny informace o počtu zaměstnanců v organizaci. Ve služebním poměru v ní pracuje 178 zaměstnanců a v pracovním 97.

Tab. 3.2 Počet zaměstnanců rozdělených dle délky poměru

Délka poměru (v letech)	Muži	Ženy	Celkem
Do 5 let	43	8	51
Od 6 do 10	67	12	79
Od 11 do 15	46	3	49
Od 16 do 20	32	10	42
Od 21 do 25	27	8	35
Od 26 do 30	10	0	10
Nad 30	9	0	9

Zdroj: interní materiály organizace - vlastní zpracování

V tabulce jsou uvedeny počty zaměstnanců dle délky služebního a pracovního poměru. Nejvíce pracovníků, jejichž počet je 79, pracuje v organizaci v rozmezí 6 až 10 let.

Tab. 3.3 Počet zaměstnanců podle vzdělání

Vzdělání	Muži	Ženy	Celkem
Středoškolské	173	25	198
Vyšší odborné	3	1	4
Vysokoškolské - bakalářské	25	5	30
Vysokoškolské - magisterské	33	10	43

Zdroj: interní materiály organizace - vlastní zpracování

V tabulce jsou uvedeny počty zaměstnanců rozdělené podle vzdělání. Můžeme z ní vyčíst, že nejvíce zaměstnanců má středoškolské vzdělání.

Tab. 3.4 Počet zaměstnanců podle věku

Věk	Muži	Ženy	Celkem
Do 25 let	12	0	12
Od 26 do 30	21	4	25
Od 31 do 35	49	2	51
Od 36 do 40	57	6	63
Od 41 do 45	24	9	33
Od 46 do 50	19	3	22
Nad 50	47	18	65

Zdroj: interní materiály organizace - vlastní zpracování

V tabulce jsou uvedeny informace o zaměstnancích, kteří v organizaci pracují a jejich věku. Největší množství pracovníků je ve věku nad 50 let a od 36 do 40 let.

4 Analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců

Kapitola analyzuje procesy získávání a výběru zaměstnanců ve Věznici Mírov. V rámci získávání zaměstnanců se zaměříme na personální plánování, popis a specifikaci pracovního místa, zdroje a metody získávání. Dalším krokem, který bude následovat po získávání zaměstnanců je předvýběr. Následně bude popsán proces výběru zaměstnanců, kde se zaměříme na specifikaci personální práce ve věznici a průběh výběrového procesu u služebního a pracovního poměru. Poté se zaměříme na to, zda v organizaci nedochází k diskriminaci, jak probíhá adaptace, jaké náklady jsou vynakládány na získávání a výběr zaměstnanců a jaká je v organizaci fluktuace. V závěru této kapitoly bude provedeno dotazníkové šetření.

4.1 Analýza získávání zaměstnanců

4.1.1 Použité metody

Následující metody byly použity pro získání informací, týkající se posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců.

1. Dotazníkové šetření s vybranými zaměstnanci Věznice Mírov - v rámci šetření byl využit strukturovaný dotazník. Základní soubor byl tvořen 275 zaměstnanci organizace. Výběrový soubor se skládal z 80 zaměstnanců (40 pracovního poměru a 40 služebního poměru). Byly získány informace týkající se způsobu a průběhu přijímacího řízení a spokojenosti uchazeče o práci.
2. Analyzování interních materiálů organizace – v rámci této metody bylo zaměřeno na Sbírky nařízení generálního ředitele VS ČR, Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů a webová stránka VS ČR.

4.1.2 Personální plánování

Dobré fungování Věznice Mírov závisí především na správném výběru pracovníků, kdy plánování v tomto hraje dosti významnou roli. Jestliže věznice očekává, že pro budoucí

potřeby v oblasti personálních zdrojů bude potřebovat nové příslušníky či zaměstnance, je důležité si již s časovým předstihem začít připravovat podmínky pro nábor. Tedy připravit si uchazeče:

- a) v uspokojivém počtu,
- b) s potřebnými dovednostmi, znalostmi a zkušenostmi na určené volné služební či pracovní místo,
- c) s potřebnou praxí a kvalifikačními předpoklady,
- d) s dostatečnou loajálností ke svému možnému novému zaměstnavateli,
- e) připravených se odborně vzdělávat a pracovat na svém rozvoji.

Personalista organizační jednotky Věznice Mírov sdělil, že věznice má v plánu k 1. 4. 2015 přijmout do služebního poměru 10 nových příslušníků. V tomto případě již musí personální oddělení nad tímto úkolem začít pracovat začátkem ledna 2015, kdy vyhlásí prostřednictvím Úřadu práce Šumperk přijímací řízení na obsazení těchto pozic. Než dojde k samotnému vyhlášení, uplyne doba nejméně 14 dní.

V únoru se přihlášení uchazeči o volné pracovní místo dostaví osobně do věznice, kde je personalista, v rámci pohovoru podrobně seznámí se základními podmínkami k přijímacímu řízení. Sdělí jim, že:

- pro své služební zařazení v organizační jednotce bude jejich cílem práce vnější a vnitřní střežení objektu věznice s příslušnými úkoly dle svého nadřízeného, kdy jejich služba bude vykonávána ve 12 hodinových směnách dle rozpisu služeb,
- budou zařazení platově do 2. tarifní třídy a po absolvování základního kurzu v Akademii VS ČR ve Stráži pod Ralskem následně do 3. tarifní třídy,
- jejich základní doba služby je 37,5 hodiny týdně a rozvrhuje se pravidelně nebo nepravidelně v jednosměnném nebo nepřetržitém režimu. Jako příslušníci mají nárok na 6 týdnů dovolené v kalendářním roce. Právně je upraven i nárok na udělování služebního volna,
- co se týká určitých benefitů pro příslušníky, jejichž služební poměr u VS ČR trval alespoň 15 let, tak těmto vzniká nárok na tzv. výsluhový příspěvek. Jedná se asi o největší benefit v jejich práci, na který většina z uchazečů slyší. Dále jim personalista sdělí, že u příslušníků, jejichž služební poměr trval alespoň 15 let, se poskytuje ozdravný pobyt v délce 14 kalendářních dní v roce ve formě tělesných rehabilitačních aktivit nebo lázeňské péče. Taktéž jim je poskytnuta informace, že k výkonu jejich

služby jsou jim poskytnuty naturální náležitosti, jako je služební stejnokroj, součástky určené k obměně nebo doplnění služební výstroje a výzbroje atd. Další výhody jsou příslušníkům poskytovány v souladu se sjednanou Kolektivní dohodou na rok 2014 až 2015 – dle Sbírky nařízení generálního ředitele VS ČR, ročník 2013, Nařízení č. 56 ze dne 9. prosince 2013.

V neposlední řadě jim personalista sdělí, že se jejich služební poměr v plném rozsahu řídí Zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů a dále, že ještě musí před možným přijetím absolvovat v únoru fyzické a psychologické testy.

Na březen již personalista plánuje u uchazeče vykonání zdravotního vyšetření s následným schválením oblastním posudkovým lékařem. V březnu ještě musí dle platné vyhlášky proběhnout 14 kalendářních dnů pro možné odvolání uchazeče proti zdravotnímu závěru posudkového lékaře.

Obdobný průběh personálního plánování s podáním kompetentních informací personalistou je i u přijímání nových pracovníků do pracovního poměru. Výjimka je jen v tom, že tito neabsolvují fyzické testy a nečekají u zdravotního vyšetření na schválení oblastním posudkovým lékařem.

Personalista jim tedy hlavně vysvětlí:

- popis jejich pracovního místa,
- jejich základní dobu v pracovním poměru, která je 40 hodin týdně a rozvrhuje se pravidelně v jednosměnném provozu,
- nárok na 5 týdnů dovolené v kalendářním roce,
- dále, že mají nárok na další týden dodatekové dovolené v tom případě, pokud pracují ve VS ČR v přímém styku s odsouzenými ve výkonu trestu odnětí svobody, alespoň v rozsahu poloviny stanovené týdenní pracovní doby,
- další výhody, které jsou jim poskytovány v souladu se sjednanou Kolektivní smlouvou na rok 2014 až 2015,
- platové zařazení s náplní jejich práce dle katalogu prací (nařízení vlády č. 104/2005),
- že se pracovní poměr v plném rozsahu řídí Zákoníkem práce,
- že absolvují psychologické vyšetření na příslušném pracovišti VS ČR a vstupní lékařskou prohlídku.

Systematizace

Samozřejmě je v tomto náboru nových uchazečů důležité, jestli organizační jednotka má vůbec volná pracovní místa na obsazení novými pracovníky a dále také to, jestli tito splňují podmínky, které jsou uvedeny ve Sbírce NGR VS ČR č. 6/2015. Cílem tohoto nařízení je upravit pravidla pro systemizaci organizačních jednotek a Věznice Mírov se poté následně musí těmito určenými počty systematizačních míst zákonitě řídit. Seznamy systematizovaných míst, včetně názvů organizačních částí, následně vydává Generální ředitelství VS ČR, personální odbor. To samozřejmě průběžně zajišťuje i aktualizaci.

Systematizace se sebou nese určitá pravidla, ale i výjimky pro zařazování příslušníků a zaměstnanců na tato pracovní místa.

Například:

- nově přijímaní příslušníci nesmí být ustanoveni na systematizované místo ve 3. tarifní třídě, dokud úspěšně neabsolvují základní odbornou přípravu,
- vychovatel se může přijmout na volné pracovní místo, i když nesplňuje kvalifikační požadavek, ale jeho práce se sjednává do 9. platové třídy s pracovní smlouvou na dobu určitou v trvání maximálně dvou let s tím, že si v této lhůtě musí úspěšně absolvovat pedagogickou specializaci v Akademii VS ČR ve Stráži pod Ralskem,
- dále u speciálního pedagoga, který zastává tuto funkci, ale do 31. 12. 2014 nesplňoval kvalifikační předpoklad, tento může danou funkci ve věznici zastávat, ale musí dlouhodobě, alespoň 5 let, požadovanou funkci ve věznici vykonávat a prokázat schopnost k jejímu výkonu.

Těchto možných výjimek by se našlo v daném NGR více, ale v této části diplomové práce byla spíše snaha se o tomto zmínit jen okrajově, tedy jen jako pochopení výrazu „systematizace“ ve vězeňské službě.

Taktéž by nebylo od věci vysvětlit, proč jsou přijímání noví příslušníci na místo strážný, ale ne na vyšší služební pozice. V této době, kdy již není povinná základní vojenská služba a kdy se k VS ČR hlásí čím dál tím mladší žadatelé, nemají tito uchazeči žádný vojenský výcvik a plnit příkazy nadřízených je jim úplně cizí. Je tedy předpoklad, že na pozici strážný takové návyky získají a po určitém časovém zapracování je jejich kariérní růst ve věznici možný bez nějakého rizika, jak s plněním rozkazů nadřízených, tak i s dodržováním kázně a disciplíny. Přeci jenom je to u nich práce v ozbrojené složce státu a tam jsou pravidla nastavena trochu jinak, než u civilního zaměstnání na pracovní smlouvu.

Personální plánování ve Věznici Mírov odpovídá teoretickým východiskům, kdy organizace plánuje, aby měla v současnosti i budoucnu pracovní síly v požadovaném množství, s odpovídajícími dovednostmi, znalostmi, zkušenostmi a vlastnostmi, praxí, kvalifikačními předpoklady a s dostatečnou loajalitou k novému zaměstnavateli. V rámci vstupního pohovoru na novou pracovní pozici jsou uchazeči o zaměstnání informováni personalisty o dalším odborném vzdělávání v rámci pracovního zařazení v Akademii VS ČR ve Stráži pod Ralskem. V případě kariérního růstu musí být zaměstnanec připraven na změny, které ho v rámci své nové funkce čekají.

4.1.3 Popis a specifikace pracovního místa

Popis námi vybraného pracovního místa ve služebním poměru pro nové uchazeče – asistent (strážný - oddělení vězeňské stráže, dále jen „OVS“)

Organizačně je tento strážný zařazen v OVS, organizační jednotky Věznice Mírov ve strážní službě. Nutností je střední vzdělání s maturitní zkouškou.

V rámci organizační jednotky je jeho nejbližším přímým nadřízeným vrchní inspektor strážní služby.

V rámci svého funkčního zařazení má tento strážný v popisu své činnosti u svého služebního místa například:

- výkon strážní služby na strážních stanovištích,
- výkon strážní služby při provádění doprovodu a střežení osob vstupujících do objektu,
- při výkonu eskortní služby plnit všeobecné úkoly související se zabezpečením eskorty s vězněnou osobou ve smyslu NGR o vězeňské a justiční stráži a další povinnosti vyplývající ze strážních pravidel pro výkon eskortní služby pro provedení jednotlivých druhů eskort.

Vše v přímé souvislosti s Nařízením vlády č. 104/2005 – katalog činností v bezpečnostních sborech. Náplň služební činnosti bude vzorově uvedena v příloze 3.

V rámci popisu pracovního místa do pracovního poměru si můžeme těchto pracovních pozic uvést několik, jelikož okruh přijímaných zaměstnanců do tohoto pracovního poměru do Věznice Mírov je velký. Pro příklad zde ale bude stačit uvést hlavně pracovní místo, kdy jsou tito zaměstnanci funkčně zařazeni ve věznici a pracují v přímém styku s odsouzenými. Bylo

tedy pro názornost vybráno místo speciální pedagog a jeho popis funkce, který se bude opírat o Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě.

Popis vybraného pracovního místa v pracovním poměru – speciální pedagog

- Organizačně zařazen v oddělení výkonu trestu (dále jen „OVT“), organizační jednotky Věznice Mírov. Nutnost vysokoškolského vzdělání – pedagogické.
- V rámci organizační jednotky je jeho přímým nadřízeným vedoucí OVT.
- Účelem a cílem jeho práce je provádění komplexní speciálně pedagogické diagnostiky, náročných nápravných, reedukačních a kompenzačních činností. Dále samostatná aplikace etopedických, psychopedických a dalších diagnostických postupů a metodik stimulace, edukace, reedukace, kompenzace a poskytování specializované péče.
- Speciální pedagog plní při práci s odsouzenými samostatně a tvůrčím způsobem zejména tyto úkoly:
 - a) provádění pedagogické diagnostiky a zpracování pedagogického posouzení v rámci komplexní zprávy,
 - b) vede nejméně jednu aktivitu programu zacházení z oblasti speciálních výchovných nebo vzdělávacích aktivit,
 - c) usměrňuje metodicky v rámci své odbornosti vychovatele,
 - d) zúčastňuje se jednání poradních orgánů ředitele věznice,
 - e) podílí se na výběru odsouzených k zařazení do práce,
 - f) provádí orientační pedagogické pohovory s odsouzenými,
 - g) realizuje svěřenou kázeňskou pravomoc,
 - h) provádí kontrolní činnost podle rozhodnutí vedoucího oddělení výkonu trestu,
 - i) vykonává práce v rozsahu poloviny a více stanovené týdenní pracovní doby v přímém styku s odsouzenými.

Popis funkce je vzorově uveden v příloze 4.

Specifikace požadavků pracovního místa

Požadavky na uchazeče o zaměstnání se liší podle toho, o jaký druhu poměru se jedná.

Poměry dělíme na:

- a) služební poměr,
- b) pracovní poměr.

a) Služební poměr

Podmínky pro přijetí uchazeče jsou uvedeny v Zákoně č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů a dále ve vyhláškách Ministerstva vnitra č. 487/2004 S. a č. 393/2006 Sb. V Zákoně č. 361/2003 Sb., § 13 až 18, jsou striktně stanoveny podmínky a náležitosti, který musí uchazeč splnit, aby byl řádně přijat do služebního poměru.

V našem případě se jedná o služební místo vrchní referent (strážní služba) – oddělení vězeňské stráže Věznice Mírov.

Uchazeč musí podle zákona č. 361/2003 Sb. splňovat následující podmínky:

- občanství České republiky,
- věk nad 18 let,
- bezúhonnost,
- střední vzdělání s maturitní zkouškou,
- zdravotní, osobnostní a fyzickou způsobilost k výkonu služby,
- není členem politické strany nebo politického hnutí,
- nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.

b) Pracovní poměr

Každý uchazeč je přijímán na konkrétní pracovní místo (např. lékař, mzdová účetní, vychovatel, sociální pracovník, speciální pedagog). Pro každé pracovní místo jsou právními předpisy stanoveny konkrétní kvalifikační předpoklady, popř. odborná způsobilost. Vnitřními předpisy jsou tyto předpoklady upřesněny.

V našem případě se jedná o předpoklady na pracovní místo speciální pedagog – oddělení výkonu trestu Věznice Mírov.

Uchazeč musí splňovat následující podmínky:

- věk nad 18 let,
- bezúhonnost,
- vysokoškolské vzdělání – pedagogické,

- splňuje kvalifikační předpoklady stanovené právními předpisy a kvalifikační požadavky stanovené vnitřním platovým předpisem,
- osobnostně a zdravotně způsobilý pro výkon pracovního zařazení.

Uchazeč o pracovní poměr musí splňovat téměř všechny podmínky, které splňuje uchazeč o poměr služební. Jsou zde však přeci jenom některé odlišnosti. Uchazeč o pracovní poměr nevykonává prověrky fyzické zdatnosti. Zdravotní způsobilost je ověřována v tomto případě pouze na základě předložené zdravotní dokumentace (výpis ze zdravotní dokumentace) a vyšetřením ve zdravotním oddělení Věznice Mírov.

U obou poměrů je potřebné vykonat psychologické vyšetření.

Pokud by se však jednalo o pracovní pozici, pro kterou je uchazeč do pracovního poměru posuzován s předpokladem přímého styku s vězňnými osobami, avšak bez podílu na programu zacházení, akreditovaný psycholog provede pouze psychologický pohovor. V tomto případě by se jednalo, například o pracovní pozice kuchař, elektrikář, ekolog atd. Tento postup je upraven v NGR č. 42/2014.

Popis pracovního místa obsahuje téměř všechny informace, o kterých se můžeme dočíst v odborné literatuře. Patří sem název pracovního místa, jeho organizační zařazení a další identifikační znaky, vztah k ostatním pracovním místům uvnitř i mimo organizaci, účel a cíl práce, hlavní úkoly a činnosti a datum zpracování popisu pracovního místa. Chybí zde však informace o změnách, které mohou nastat v budoucnu.

Specifikace pracovního místa obsahuje všechny potřebné informace, které jsou podstatné pro výkon činností na daném pracovním místě.

4.1.4 Personální činnost

Jednotlivé organizační jednotky v rámci VS ČR vykonávají svoji personální činnost samostatně, Věznice Mírov není výjimkou. Největším problémem pro věznici je v současné době zajistit pro strážní službu vhodného příslušníka. S civilními zájemci o volné pracovní místo zase až takový problém není, zájemců je vždy hodně a dá se říci, že je z čeho vybírat.

Pokud se tedy vrátíme k přijímacímu řízení do služebního poměru u našeho vhodného příslušníka, tak to je vždy zahájeno na základě písemné žádosti uchazeče o služební místo,

kteřé je adresováno organizační jednotce. Jestliže ve věznici volné místo není, žádost se vrací žadateli zpět s patřičným zdůvodněním, že jeho žádosti nelze vyhovět. Věznice Mírov však v tomto postupuje poněkud odlišným způsobem. Praxe je taková, že si žádost ponechá a v případě akutní potřeby zaplnit uvolněné služební místo s ní v budoucnu pracuje a žadatele opět kontaktuje s možností další spolupráce.

Věznice není svým stavebním umístěním zrovna na moc atraktivním místě pro práci (infrastruktura, dojíždění a služby) a zároveň nejbližší město Mohelnice nabízí plno zajímavých, dobře placených pracovních míst (např.: Siemens, s. r. o., odštěpný závod Elektromotory Mohelnice a firma Hella, s. r. o., Mohelnice), takže personální oddělení není až v takové výhodné pozici, že by mohlo vhodného uchazeče o práci strážný bezdůvodně odmítnout. Kvalitní personální politika věznice je v tomto zcela na místě a velice potřebná.

4.1.5 Zdroje získávání zaměstnanců

Služební poměr

Jelikož jsou do Věznice Mírov přijímáni všichni noví příslušníci na místo strážný, bude tento přijímací postup do služebního poměru popsán, jak již výše uvedeno, na danou pozici. Žadatelé jsou na dané služební místo vybíráni vždy z vnějších zdrojů, tedy z předložených žádostí, a to v rámci přijímacího řízení. Členové přijímací komise jsou vybíráni personalistou organizační jednotky a většinou jsou s daným místem profesně spojeni.

Pro obsazení určeného pracovního místa ze zdrojů uvnitř věznice připadá možnost přestupu do pracovního poměru v případě změny služebního místa na vlastní žádost samotného příslušníka, dle předložených důvodů řediteli organizační jednotky. Jedná se tzv. zcivilnění, kdy příslušník využije možnost pokračovat v práci ve věznici v pracovním poměru na uvolněné místo např. vychovatele.

Může však nastat výjimka, kdy se ve věznici uvolní ojediněle systematizované místo ve služebním poměru, ale ne již na pozici strážný – vrchní referent (3. tarifní třída), ale například ve služební hodnosti příslušníka – inspektor. Jelikož dané místo inspektora je v 5. tarifní třídě, neprobíhá již přijímací řízení, ale výběrové řízení, kdy výběrovou komisi ustanovuje sám ředitel organizační jednotky, tedy ředitel Věznice Mírov. Na základě

doporučení výběrové komise potom ředitel rozhodne k ustanovení příslušníka do 5. tarifní třídy, případně i vyšší.

Pracovní poměr

Vnější zdroje jsou využívány organizační jednotkou dle aktuální potřeby obsadit volné pracovní místo v organizaci, pokud selžou možnosti v rámci kariérního růstu z vlastních zdrojů věznice. V tomto případě jsou předem určeny kvalifikační podmínky, které musí uchazeč splnit, aby se mohl o danou pozici ucházet.

I vlastnímu personálu věznice je umožněno, dle jejich kariérního růstu v rámci samotné organizace, pokud tento splní příslušné kvalifikační požadavky, aby se zajímal o volné pracovní místo v organizační jednotce. V tomto případě je na komisi určenou personálním oddělením, jestli dá řediteli kladné stanovisko na přijetí tohoto svého zaměstnance na danou pozici. Ve většině případů je ředitelem rozhodnuto kladně. Výhodou pro tohoto uchazeče je znalost prostředí a problematiky práce.

Získávání zaměstnanců z vnitřních i vnějších zdrojů má své výhody i nevýhody, jak se můžeme dočíst v odborné literatuře.

V rámci služebního poměru na pracovní místo strážný jsou přijímáni všichni zaměstnanci z vnějších zdrojů. Toto se velmi odlišuje od teoretických východisek, která doporučují nejprve se zaměřit na zdroje vnitřní a poté až na zdroje vnější. Hlavní výhodou vnitřních zdrojů je úspora nákladů, které jsou oproti vnějším nesrovnatelně nižší, ale také nízké nároky na adaptaci, dobrá znalost firemní kultury a obsazení pracovního místa v krátkém čase. Obsazování volných pracovních míst v rámci služebního poměru probíhá z vnějších zdrojů, jelikož o danou pracovní pozici není ve věznici velký zájem a to z důvodu nízké prestiže pracovního místa, malého finančního ohodnocení a typem dané práce.

V rámci pracovního poměru probíhá získávání takovým způsobem, o kterém píše odborná literatura. Nejprve se věznice zaměří na zdroje vnitřní, a pokud nedojde k obsazení pracovní pozice z těchto zdrojů, zaměří se na zdroje vnější.

4.1.6 Metody získávání zaměstnanců

Metody jsou shodné jak pro služební poměr, tak i pracovní poměr. Volné pracovní místo je nahlášeno příslušné pobočce úřadu práce a zveřejněno na webových stránkách

VS ČR. Může však být zveřejněno i v rámci placené internetové inzerce či inzerce v denním tisku. Oznámení každého volného místa obsahuje i podmínky pro jeho obsazení.

Úřad práce

Na příslušný Úřad práce v Šumperku je zaslán informační letáček, který obsahuje stanovené nároky na danou pracovní pozici. Ten je následně danou centrálou rozeslán na své pobočky v Zábřehu a v Mohelnici.

Vývěska organizace

Dochází zde ke zveřejnění informačního letáčku k volnému pracovnímu místu – služební či pracovní poměr ve věznici. Vývěska věznice se nachází jak za hlavním vchodem po vstupu do areálu uvnitř věznice, ale i před věznicí, kde je přístupná široké veřejnosti.

Internetové stránky VS ČR

Jedná se o webové stránky VS ČR, kde má každá věznice svůj prostor se prezentovat, jak již svým fungováním, ale i možností nabídky jednotlivých volných pozic v rámci své organizační jednotky.

Internetová inzerce

K inzerci volného pracovního místa jsou využívány pracovní portály, jako např. jobs.cz, kariera.cz, sprace.cz atd. K jejich využívání se moc často nepřistupuje.

Inzerce v denním tisku

V rámci regionálního tisku Šumperský a jesenický deník, který svými články občas zamíří i na nedalekou věznici, je tento mediální prostředek využíván jak pro prezentaci samotné věznice, tak i pro vlastní možnost nabídky volných pracovních pro nové uchazeče.

V teoretické části diplomové práce jsme se dozvěděli, že je mnohem více metod, pomocí nichž by mohla věznice získávat nové zaměstnance. Věznice Mírov využívá takových metod, jež jsou zdarma anebo stojí velmi málo finančních prostředků. Věznice by mohla například využívat i externí služby (zprostředkovatelské agentury), jejichž činnost by však znamenala zvýšení nákladů souvisejících se získáváním zaměstnanců. Také by mohla spolupracovat se vzdělávacími institucemi, či využívat častěji doporučení uchazeče vlastním

pracovníkem, který zná své pracovní prostředí a předpoklady, které budou kladeny na uchazeče.

4.2 Předvýběr

Před samotným výběrem uchazeče dochází k předvýběru, kdy věznice posuzuje žádosti o zaměstnání a informace, které jsou v těchto žádostech uvedeny. Dochází k tomu, že žadatelé zasílají písemné dokumenty, které se týkají nabídky a požadavků věznice. Žádosti zájemců o volné pracovní místo (viz příloha 5), včetně jejich strukturovaného profesního životopisu a souhlasu se soustředěním osobních údajů (viz příloha 6) jsou vyhodnoceny příslušným vedoucím zaměstnancem ve spolupráci s personálním oddělením (na některých organizačních jednotkách je zřízena poradní komise pro přijímání zaměstnanců – výběrová komise). Dochází k výběru užšího okruhu zájemců, se kterými jsou uskutečněny osobní pohovory s cílem najít vhodné uchazeče pro řádný výkon daného druhu práce. S našimi vybranými zájemci, nyní již uchazeči o zaměstnání, je zahájeno přijímací řízení, kde je personální oddělení v rámci informativního pohovoru seznámí s právy a povinnostmi, pracovními podmínkami a podmínkami odměňování ve věznici.

Důvody nepřijetí se nesdělují. Vybrané dokumenty (vysvědčení, rodný list, výpis z rejstříku trestu) jsou vráceny nepřijatým uchazečům. Personální údaje nepřijatých uchazečů se v souladu se zákonem archivují ještě další 3 roky a pak jsou zničeny skartací.

V teoretické části diplomové práce jsme se dozvěděli, že by předvýběr měli provádět alespoň dvě nezávislé osoby, v našem případě se jedná o vedoucího zaměstnance a personální oddělení věznice nebo výběrovou komisi. Souhlasí také v tom, že Věznice Mírov porovnává uchazeče na základě toho, zda naplňují nebo nenaplňují specifikaci pracovního místa. Všechny žádosti by měly být podle schválených kritérií rozděleny na vhodný/přijatelný/nevhodný, v tomto případě dochází pouze k rozdělení žádostí na vhodný či nevhodný.

Jakmile vyberou vhodný počet uchazečů, následuje s každým z nich pohovor.

4.3 Analýza výběru zaměstnanců

4.3.1 Specifikace personální práce ve věznici

Výběr a přijímání nových zaměstnanců do věznice jsou pro každé personální oddělení náročnou činností. Není opravdu jednoduché stále hledat nové a kvalitní zaměstnance. Je důležité nové zájemce o práci ve věznici stále motivovat a na druhou stranu je potřeba i zkvalitnit přijímací řízení, aby noví zaměstnanci na svém novém pracovišti vydrželi a své místo brali jako prestižní a ne pouze jako zdroj příjmu.

Je velice důležité, aby personalista v dané věznici přistupoval ke každému zájemci individuálně a aby jej svými neuváženými kroky od jeho představy k danému místu neodradil. Někteří uchazeči se při svém prvním kontaktu s personalistou rozhovoří sami o svých představách, ale některé musí personalista sám navést k větší sdílnosti a navázání kontaktu s ním, což nebývá vždy jednoduché.

Personální práce ve věznici má velkou roli v rámci samotného rozvoje již přijatých uchazečů do služebního a pracovního poměru. Jejich další vzdělávání u svého nového zaměstnavatele, personální a právní podpora a péče o své zaměstnance, z hlediska podílu na tvorbě pravidel odměňování, v rámci určování finančních prostředků pro přiznání nenárokových složek služebního příjmu nebo platu, jsou v tomto nezastupitelné a nenahraditelné.

Úkolem personálního oddělení ve věznici je zavádění nových postupů se zapojením metody analýzy práce. Jedná se o metodu, která analyzuje pracovní postupy zaměstnance při výkonu dané práce a na tomto základě stanoví jaké dovednosti, znalosti a schopnosti jsou k dané funkci u zaměstnavatele potřeba.

Celá vězeňská služba, a Věznice Mírov v tomto není výjimkou, klade velký důraz na důslednou a odbornou práci svých personalistů, hlavně při výběru a přijímání nových uchazečů pro výkon služby či práci v pracovním poměru. Stěžejní činností personálního oddělení je tedy získávání, výběr a rozvoj pracovníků. Jejich samotné hodnocení a odměňování je poté v plné režii jejich přímých nadřízených, kteří svého pracovníka znají asi ze všech nejlépe. Tomu odpovídá i důvěra samotného ředitele věznice, který jim tuto pravomoc umožnil.

4.3.2 Průběh výběrového procesu u služebního poměru

Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR (dále jen „NGŘ VS ČR“) č. 33/2012 uvádí, že **v prvním kole** výběrového procesu personální oddělení věznice ověří, zda je uchazeč bezúhonný, kdy k tomuto ověření si je oprávněno vyžádat opis z evidence Rejstříku trestů. Pokud uchazeč tuto podmínku nesplní, přijímací řízení je zastaveno.

Ve druhém kole personální oddělení věznice zajistí, aby:

- a) v místě trvalého pobytu uchazeče Policie ČR provedla místní šetření ke zjištění jeho bezúhonnosti,
- b) uchazeč vyplnil osobní dotazník (viz příloha 7),
- c) byl proveden informativní záznam o pohovoru s uchazečem, kde mu jsou sděleny informace o samotné VS ČR, podmínkách služby na dané pozici, době služby, dovolené, služebním zařazení, služebním slibu, jeho služebním příjmu, atd. (viz příloha 8),
- d) uchazeč podepsal čestné prohlášení, že nepodporuje, nepropaguje nebo nesympatizuje s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou nebo rasovou zášť vůči jiné skupině osob (viz příloha 9),
- e) byly uchazečem předloženy doklady o nejvyšším dosaženém vzdělání,
- f) co nejdříve byly formuláře potřebné k přijímacímu řízení předány k psychologovi VS ČR,
- g) v neposlední řadě došlo k vyžádání a převzetí výpisu ze zdravotní dokumentace uchazeče, který se předá lékaři pracovně-lékařské péče. Zdravotní způsobilost je posuzována zdravotním oddělením samotné Věznice Mírov. Dané posouzení se řídí Vyhláškou Ministerstva vnitra ČR č. 393/2006 Sb.

Ve třetím kole personální oddělení ve spolupráci s určeným vedoucím funkcionářem oddělení vězeňské stráže pro služební přípravu zajistí řádné poučení uchazeče o charakteru zjištění fyzické způsobilosti. Po dání souhlasu je vyslán k danému ověření.

Uchazeč, který je uznán fyzicky způsobilý, je následně informován personálním oddělením o termínu a místě, kde dojde ke zjišťování jeho osobnostní způsobilosti. Pokud je psychologem uznán osobnostně způsobilý, je vyslán na vstupní lékařskou prohlídku, kdy po úspěšném absolvování všech těchto kritérií je služebním funkcionářem vydáno Rozhodnutí o přijetí do služebního poměru se stanovením výše platu a předána náplň jeho služební činnosti.

Prověrky tělesné zdatnosti uchazeče

Fyzická způsobilost se prokazuje u našeho uchazeče testy tělesné zdatnosti. Prověrka fyzické zdatnosti se skládá z testů:

- člunkový běh 4 x 10 m,
- celomotorický test (po dobu 2 minut opakovaně stoj spatný - dřep - leh na břiše - dřep - stoj spatný),
- klik - vzpor ležmo (opakovaně) – hodnotí se počet správně provedených cviků bez přerušení,
- leh – sed (po dobu 2 minut opakovaně),
- běh na 1000 m na čas.

Jednotlivé testy jsou bodově hodnoceny, uchazeč musí splnit minimální počet stanovených bodů. Osvědčení o tělesné zdatnosti je uvedeno v příloze 10.

Psychologické vyšetření uchazeče

Psychologické posouzení uchazečů o přijetí do služebního poměru ve Věznici Mírov provádí akreditovaný psycholog organizační jednotky. Pokud organizační jednotka nemá vlastního akreditovaného psychologa, požádá ředitel organizační jednotky o provedení psychologického posouzení ředitele spádové organizační jednotky s pracovištěm provádějícím psychologické posouzení. Pro Věznici Mírov je to určený psycholog ve Vazební věznici Olomouc.

Tady však nastala oproti minulým rokům v rámci psychologického vyšetření uchazečů menší změna. V roce 2013 stanovil generální ředitel VS ČR ve svém nařízení č. 53, že bylo zřízeno psychologické pracoviště bezpečnostních sborů VS ČR. V tomto psychologickém pracovišti bylo následně prováděno psychologické vyšetření uchazečů do služebního poměru. Pobočky pro vyšetření uchazečů byly v Praze, Brně a Olomouci. O rok později bylo dané nařízení generálním ředitelem zrušeno a rozhodnuto, že psychologická vyšetření budou provádět spádové organizační jednotky s pracovištěm provádějícím psychologické posouzení. Jednalo se o NGR VS ČR č. 49/2014.

Pokud se tedy vrátíme zpět k vlastnímu psychologickému posouzení nového uchazeče na místo strážný, je nutné, aby byl tento hlavně osobnostně způsobilý k přijetí do služebního poměru.

NGŘ VS ČR č. 49/2014 uvádí, že by měl být uchazeč o přijetí do služebního poměru:

- a) intelektově v pásmu průměru nebo vyšším,
- b) emočně stabilní,
- c) psychosociálně vyzrálý,
- d) odolný vůči psychické zátěži,
- e) s žádoucí motivací, postoji, hodnotami,
- f) bez nedostačivosti v oblasti volných procesů,
- g) bez nedostačivosti v oblasti poznávacích procesů,
- h) bez nedostačivosti v oblasti autoregulace,
- i) bez znaků nežádoucí agresivity,
- j) bez psychopatologické symptomatiky.

Pro dané psychologické posouzení uchazeče použije psycholog obecně uznávané psychologické metody, kdy se jedná zejména o pozorování, rozhovor, výkonové a osobnostní testy, včetně dalších dotazníkových metod.

Jak již bylo výše jednou uvedeno, dané psychologické posouzení ve Vazební věznici Olomouc se provádí na základě písemné žádosti služebního funkcionáře, který bude nového strážného přijímat, tedy ředitele Věznice Mírov (viz příloha 11). Žádost musí obsahovat jméno, příjmení, datum narození osoby, důvod, pro který se posouzení požaduje. Před psychologickým posouzením akreditovaný psycholog seznámí našeho uchazeče o služební poměr s průběhem a organizací psychologického posouzení.

NGŘ VS ČR č. 49/2014 uvádí, že před psychologickým posouzením uchazeč o služební poměr podepíše:

- a) souhlas s absolvováním psychologického posouzení a s poskytnutím osobních a citlivých údajů (viz příloha 12),
- b) písemné prohlášení o tom, že není pod vlivem alkoholu, omamných nebo psychotropních látek a necítí se fyzicky nebo duševně unaven či vyčerpán, mimořádně rozrušen nebo nemocen (viz příloha 13).

Po ukončení psychologického vyšetření vypracuje psycholog tři stejnopisy svého závěru, kdy jeden předá posuzované osobě, jeden služebnímu funkcionáři, který o posouzení způsobilosti žádal a poslední stejnopis založí do psychologické dokumentace (viz příloha 14). Proti závěru psychologického vyšetření se může uchazeč odvolat.

Zdravotní vyšetření uchazeče

Zdravotní způsobilost uchazeče je posuzována samotným zdravotním oddělením Věznice Mírov a dále ve Vojenské nemocnici Olomouc. Nejdříve je nutné, aby si žadatel zajistil od svého ošetřujícího obvodního lékaře výpis ze zdravotní dokumentace. V tomto případě se daná způsobilost k přijetí do služebního poměru řídí Vyhláškou Ministerstva vnitra ČR č. 393/2006 Sb. a dále NGRŽ VS ČR č. 57 z roku 2008 o závodní preventivní péči ve VS ČR, přesněji § 10, kdy cílem lékařské prohlídky je zajistit, aby k výkonu konkrétní práce nebyl zařazen uchazeč, u kterého výkon této práce může vést k zhoršení zdravotního stavu nebo v souvislosti s jeho zdravotním stavem k poškození zdraví jiných osob.

Po absolvování daného zdravotního vyšetření je vydán lékařem Lékařský posudek o zdravotní způsobilosti občana pro přijetí k bezpečnostnímu sboru a náš uchazeč může pokračovat v dalších úkonech potřebných u přijímacího řízení na danou pozici (viz příloha 15).

Uzavření služebního poměru

Pokud je náš uchazeč přijat, je s ním uzavřen služební poměr na dobu určitou v trvání 3 let (jelikož se jedná o jeho první přijetí do služebního poměru), platově zařazen do 2. tarifní třídy a čeká jej absolvování základního kurzu (základní odborná příprava) v Akademii Vězeňské služby ve Stráži pod Ralskem. Po úspěšném absolvování základního kurzu je zařazen do 3. tarifní třídy.

Pokud by nastal stav, že uchazeč již dříve byl ve služebním poměru příslušníka bezpečnostního sboru nebo vojáka z povolání a jenž trval alespoň 3 roky, doba určitá se zkracuje na 1 rok. To neplatí pro příslušníka, který byl ve služebním poměru na dobu neurčitou, jestliže od skončení předchozího služebního poměru uplynulo méně než 5 let.

Je zde také možnost, že je uchazeč zařazen do služebního poměru na dobu neurčitou, a to v případě, kdy příslušník již byl ve služebním poměru příslušníka bezpečnostních sborů na dobu neurčitou nebo ve služebním poměru vojáka z povolání po dobu alespoň 3 roky a od jeho skončení uplynulo méně než 5 let.

Obr. 4.1 Akademie Vězeňské služby ve Stráži pod Ralskem



Zdroj: <http://www.vscr.cz/ivvs-straz-pod-ralskem-99/>

Pokud by v budoucnu nastal stav, kdy by uchazeč do služebního poměru nebyl přijat, Věznice Mírov důvod nepřijetí nesděluje. V takovém případě jsou vybrané dokumenty žadateli vráceny (např. doklady o vzdělání) a zbylá část je uložena ve věznici po dobu 3 let ve složce osobních dokladů nepřijatého uchazeče. Po uplynutí této doby jsou veškeré uložené materiály nepřijatého uchazeče dle Zákona č. 361/2003 Sb. skartovány.

NGŘ VS ČR č. 12/2013 říká, že ve složce osobních dokladů nepřijatého uchazeče do služebního poměru se poté uchovává jen (pokud bylo získáno):

- a) písemná žádost občana o přijetí do služebního poměru,
- b) písemný souhlas se soustředěním osobních údajů uchazeče,
- c) opis z evidence Rejstříku trestů,
- d) výpis z evidencí vedených Ministerstvem vnitra ČR a dalšími orgány veřejné správy, pokud byly vyžádány,
- e) zpráva o šetření bezúhonnosti občana provedeném Policií České republiky, pokud byla vyžádána,
- f) doklad, že byl občan, který se ucházel o přijetí do služebního poměru, o výsledku přijímacího řízení písemně vyrozuměn,
- g) doklad o seznámení občana před jeho přijetím do služebního poměru s textem služebního slibu, předpokládaným dnem vzniku služebního poměru, druhem služebního poměru, služebním zařazením, místem služebního působení, dobou služby, výší služebního příjmu a výplatním termínem, délkou dovolené, podmínkami výkonu služby a podmínkami skončení služebního poměru (pokud bylo seznámení provedeno) apod.,
- h) doklad o vrácení dokumentů, které obsahují osobní údaje a nejsou nezbytné pro VS ČR (pokud byly takové dokumenty vráceny).

4.3.3 Průběh výběrového procesu u pracovního poměru

V této části diplomové práce se zaměříme na přijímání do pracovního poměru u druhé poloviny personálu, který je ve věznici zaměstnán, tedy na průběh přijímacího řízení občanského zaměstnance, přesněji systematizované místo speciálního pedagoga oddělení výkonu trestu.

Pracovní místo bylo vybráno hlavně proto, jelikož je zde předpoklad pracovní pozice, pro kterou je uchazeč do pracovního poměru posuzován, základní odbornou přípravu B (přímý styk s vězni) a zahrnuje přípravu a realizaci programu zacházení, kdy akreditovaný psycholog při volbě psychologických metod použije psychodiagnostické metody, jako při přijetí uchazeče do služebního poměru. Taktéž jsou zde předem zadána kritéria samotným personálním oddělením věznice pro dané pracovní místo.

Požadavky potřebné pro přijetí uchazeče do pracovního poměru jsou podrobně rozvedeny v bodě 4.1.3 a dále je tento vybírán dle kritérií osobnostní způsobilosti dle FAP – funkční analýzy pracovní místa.

Personální oddělení si tedy nejdříve u vybraného uchazeče vyžádá nebo zajistí předložení vybraných písemností. Jedná se o:

- osobní dotazník (příloha 16), který obsahuje čestné prohlášení uchazeče, že nepodporuje, nepropaguje nebo nesympatizuje s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka,
- podepsaný profesní strukturovaný životopis s popisem jeho vykonané dosavadní praxe,
- motivační dopis,
- doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání (v tomto případě se bude jednat o vysokoškolský diplom s pedagogickým vzděláním),
- výpis z rejstříku trestu, který nesmí být starší jak 3 měsíce.

Poté bude personalistou proveden informativní záznam o pohovoru s uchazečem, kde mu jsou sděleny informace o samotné VS ČR, podmínkách práce na dané pozici, pracovní době, dovolené, pracovním zařazení, jeho pracovním příjmu, atd. (viz příloha 17).

Uchazeče následně čeká psychologické vyšetření, dle předchozí písemné žádosti ředitele Věznice Mírov (viz příloha 18) u akreditovaného psychologa VS ČR ve Vazební

věznici Olomouc, kdy kritéria jsou stanovena příslušným personalistou na základě funkční analýzy práce. Tedy podle toho, jakou pracovní pozici bude uchazeč ve věznici vykonávat.

V našem případě se jedná zpravidla o:

- emoční stabilitu,
- psychosociální vyzrálост,
- odolnost vůči psychické zátěži,
- žádoucí motivace, postoje, hodnoty,
- bez znaků nežádoucí agresivity,
- bez psychopatologické symptomatiky atd.

Psychologický pohovor

Před samotným psychologickým vyšetřením našeho speciálního pedagoga provede s tímto psycholog pohovor s vhodně formulovanými dotazy týkající se:

- osobní a rodinné problematiky,
- návykových látek a jejich užívání,
- psychologickou či psychiatrickou léčbu,
- vztahu k novému zaměstnavateli,
- nastavení jeho hodnot,
- zvládání případných konfliktů a psychické zátěže.

Psychologické posouzení uchazeče/speciálního pedagoga do pracovního poměru

Akreditovaný psycholog provádí v tomto případě psychologické posouzení, jak již jednou výše uvedeno, na základě písemné žádosti personálního oddělení Věznice Mírov. Žádost obsahuje jméno, příjmení, titul, datum narození posuzované osoby, specifikaci pracovního místa a požadovaná kritéria na dané pracovní místo (kritéria jsou předkládána personálním oddělením věznice).

Akreditovaný psycholog sdělí posuzované osobě místo, den a hodinu posouzení prostřednictvím personálního oddělení Věznice Mírov. Před psychologickým posouzením akreditovaný psycholog seznámí posuzovanou osobu s organizací, průběhem, účelem a zaměřením psychologického posouzení.

Před psychologickým posouzením posuzovaná osoba musí podepsat (NGŘ VS ČR č. 49/2014):

a) souhlas s absolvováním psychologického posouzení a s poskytnutím osobních a citlivých údajů (viz příloha 19),

b) písemné prohlášení o tom, že není pod vlivem alkoholu, omamných nebo psychotropních látek a necítí se fyzicky nebo duševně unavena či vyčerpána, mimořádně rozrušena nebo nemocna, které je uvedeno v příloze (viz příloha 13).

Po vyhodnocení výsledků psychologického posouzení akreditovaný psycholog vypracuje v listinné podobě tři stejnopisy závěru, z nichž prostřednictvím personálního oddělení poskytne jeden stejnopis naší posuzované osobě, jeden ponechá v psychologické dokumentaci a jeden stejnopis závěru poskytne vedoucímu personálního oddělení, kde se tento stane součástí osobního spisu posuzované osoby. Akreditovaný psycholog poskytne závěr psychologického posouzení do 5 pracovních dnů, ve zvláštních případech do 10 pracovních dnů ode dne vyšetření.

Závěr akreditovaného psychologa obsahuje (NGŘ VS ČR č. 49/2014):

- a) jméno, příjmení, akademický titul a datum narození posuzované osoby,
- b) sdělení, zda posuzovanou osobu z psychologického hlediska doporučuje či nedoporučuje k přijetí na požadované pracovní místo,
- c) název organizační jednotky a otisk razítka,
- d) titul, jméno a příjmení akreditovaného psychologa, který psychologické posouzení prováděl a jeho vlastnoruční podpis,
- e) datum provedení psychologického posouzení,
- f) datum vyhotovení závěru,
- g) poučení o možnosti podat návrh na přezkoumání závěru vedoucímu psychologovi.

Formulář závěru akreditovaného psychologa je uveden v příloze 20.

V případě požadavku vedoucího personálního oddělení Věznici Mírov akreditovaný psycholog navrhne pořadí posuzovaných osob pro přijetí na pracovní místo.

Po ukončení všech potřebných vyšetření shromáždí personalista věznice veškeré písemné podklady v osobním spisu uchazeče, zasedne přijímací komise a následně doporučí řediteli věznice nejvhodnějšího kandidáta na danou pozici, tedy místo speciálního pedagoga oddělení výkonu trestu. Rozhodující slovo má při daném výběru ředitel organizační jednotky.

Zdravotní vyšetření uchazeče

Po úspěšném absolvování psychologického vyšetření u akreditovaného psychologa ve Vazební věznici Olomouc je uchazeč vyslán personálním oddělením na vstupní zdravotní prohlídku vztahující se k jeho práci, na kterou je přijímán. Po předložení výpisu ze zdravotní dokumentace od svého ošetřujícího obvodního lékaře, je zdravotní způsobilost uchazeče posuzována samotným zdravotním oddělením Věznice Mírov. Jestliže uchazeč zdárně absolvuje zdravotní vyšetření, již nic nebrání jeho přijetí a je vydán posudkovým lékařem Lékařský posudek o zdravotní způsobilosti k práci (viz příloha 21).

Uzavření pracovního poměru

Pokud je žadatel o pracovní místo vybrán, je s ním sepsána pracovní smlouva na dobu určitou v trvání 3 let, platově zařazen do 12. platové třídy (dle systematizačního tabulkového místa s potřebným pedagogickým vzděláním) a čeká jej absolvování základního kurzu v Akademii Vězeňské služby ve Stráži pod Ralskem. V rámci sepsání pracovní smlouvy je i vyhotovení příslušného popisu funkce k dané pracovní pozici. Jeden výtisk popisu funkce zůstane v oddělení personálním, druhý si ponechá vedoucí oddělení výkonu trestu a třetí obdrží zaměstnanec.

Zhodnocení procesu

V teoretické části diplomové práce se píše, že výběr pracovníků by měli provádět personální specialisté i vedoucí pracovníci. V tomto případě se výběr poněkud liší, jelikož tuto činnost provádějí pouze personalisté. Vedoucí pracovníci jsou přítomni jen u předvýběru a dále provádějí především hodnocení a odměňování svých podřízených.

Proces výběru začíná tím, že se uchazeči přihlásí k přijímacímu řízení a končí tím, že dochází přijetí stanoveného počtu zaměstnanců, přesně jak uvádí teoretická východiska. Teorie vypovídá o tom, že hlavní cíl výběru je obvykle definován: „vybrat nejlepší lidi pro danou práci“, tato věznice není výjimkou.

V některých činnostech se proces výběru shoduje s teoretickými východisky. Každá organizace si stanovuje tento proces odlišným způsobem, a proto jsou některé činnosti stejné a v některých se odlišují.

Teoretická východiska udávají velké množství metod, pomocí nichž může probíhat výběr pracovníků. V našem případě se jedná o analýzu dokumentace uchazečů, zahrnující životopis, osobní dotazník, písemné reference, čestné prohlášení, doklady o dosaženém vzdělání, výpis z rejstříku trestu a výpis ze zdravotní dokumentace. Dále probíhají u

služebního poměru prověrky fyzické zdatnosti uchazeče, psychologické vyšetření a zdravotní vyšetření. V případě přijetí je uzavřen služební poměr a dochází k absolvování základního kurzu (základní odborná příprava) v Akademii Vězeňské služby ve Stráži pod Ralskem. Pokud by uchazeč do služebního poměru nebyl přijat, Věznice Mírov důvod nepřijetí nesděluje. U pracovního poměru je postup podobný, avšak neprobíhají prověrky fyzické zdatnosti uchazeče.

V případě přijetí uchazečů dochází k předvedení na pracoviště, jejich představení novým spolupracovníkům a dále jsou tito seznamováni, v průběhu svého zařazení, s příslušnými pracovními normami.

4.4 Diskriminace

Věznice Mírov je organizační složkou státu, její povinností je dodržovat Listinu základních práv a svobod, která diskriminace zakazuje. Pracovní příležitosti jsou v organizaci shodné jak pro muže, tak i ženy. Stejný je postup při vstupních pohovorech, inzerování pracovních pozic, přístupu ke vzdělání a možnostech další kariérního růstu v rámci věznice.

Určité omezení nastává v rámci služebního poměru v eskortní směně v oddělení vězeňské stráže, kde příslušníci zajišťují eskorty vězňů např. k soudu, k lékařskému zařízení v civilním prostředí, atd. Jelikož se jedná o fyzicky náročnou práci, lze si těžko na této pozici představit ženu.

4.5 Adaptace

Nejdůležitějším cílem adaptace pracovníka v novém zaměstnání je poznat pracovní prostředí, kde bude v budoucnu působit, a dále se začlenit do pracovního kolektivu. Ne každý je schopen pracovat v sociálně patologickém prostředí věznice, kde se nachází soudem odsouzení občané, kteří zde jsou izolováni od zbytku společnosti za svá protiprávní jednání. Prostor může působit na nové pracovníky depresivně a někteří z nich z tohoto důvodu svůj pracovní poměr u vězeňské služby ukončí.

Při adaptaci do tohoto prostředí je zapotřebí pomoc kolegů na pracovišti, kteří by měli tomuto zaměstnanci v sociální adaptaci podat pomocnou ruku. Z počátku nástupu nového pracovníka do funkce je po dobu zapracování veden některým ze svých kolegů, jsou mu vysvětleny povinnosti, které si musí v rámci své pozice plnit. V případě potřeby může

kdykoliv obrátit na svého nadřízeného, který má v tomto případě největší zájem na jeho adaptaci u nového zaměstnavatele.

4.6 Náklady

Přijímání nového pracovníka do Věznice Mírov je zajišťováno personálem vězeňské služby. Z daného důvodu nelze náklady na jeho přijetí spočítat, jelikož tento personál plní mimo přijímání nových uchazečů i jiné pracovní povinnosti v rámci své organizační jednotky. Personalisté a zdravotní oddělení jsou součástí Věznice Mírov, psychologické vyšetření probíhá ve Vazební věznici Olomouc. Jedinou částkou, která je vynakládána na získávání a výběr nového uchazeče, je vyšetření v biochemické laboratoři, kdy na jednoho uchazeče je věznici účtována částka 1100 Kč. Inzerce na internetových serverech a v regionálním deníku není pro věznici zpoplatněna.

4.7 Fluktuace

Fluktuaci posuzujeme na základě míry intenzity odchodů. Míra intenzity odchodů = (celkový počet odchodů v daném roce / průměrný počet zaměstnanců v daném roce) * 100. Tento ukazatel posuzujeme za roky 2012, 2013 a 2014. V tabulce 4.1 jsou poskytnuty číselné údaje týkající se příchodů, odchodů, celkového počtu zaměstnanců a míry intenzity odchodů v jednotlivých letech.

Tab. 4.1 Příchody, odchody, celkový počet zaměstnanců a míra intenzity odchodů v jednotlivých letech

Ukazatel	Rok		
	2012	2013	2014
Příchody	16	14	22
Odchody	15	16	17
Počet zaměstnanců	272	270	275
Míra intenzity odchodů	5,51 %	5,93 %	6,18 %

Zdroj: interní materiály organizace - vlastní zpracování

V průměru dosahuje míra intenzity odchodů v ČR kolem 15 %. Optimální míra je mezi 5 – 7 %. Z tabulky vyplývá, že míra intenzity odchodů ve věznici byla ve všech 3 letech mezi 5 – 7 %, tedy na optimální úrovni.

4.8 Dotazníkové šetření

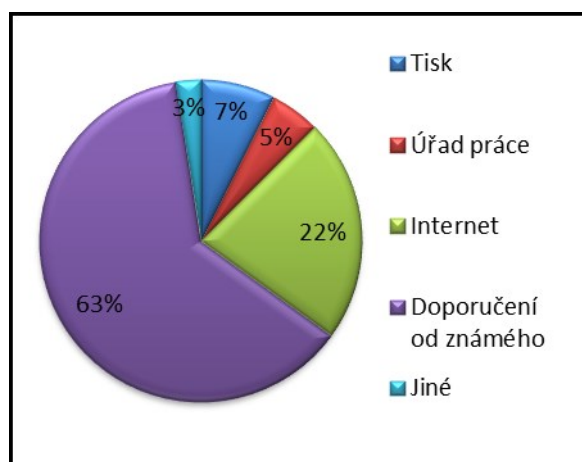
Výzkum v rámci diplomové práce byl proveden v měsíci únoru. Dotazníkové šetření bylo provedeno ve Věznici Mírov. Základní soubor byl tvořen 275 zaměstnanci organizace. Výběrový soubor se skládal z 80 zaměstnanců (40 pracovního poměru a 40 služebního poměru). Jednalo se o náhodný stratifikovaný výběr v rámci všech oddělení. Zaměstnanci byli rozděleni do 2 skupin a to podle pracovního a služebního poměru. Následně byli vybráni respondenti náhodně z každé skupiny. V rámci šetření byl využit strukturovaný dotazník, který je součástí přílohy 2 a obsahuje 17 otázek. V tištěné podobě byl dotazník rozdán respondentům, kteří ho na svém pracovišti vyplnili (po předchozím souhlasu ředitele organizační jednotky) a v určeném termínu vrátili zpět tazateli.

Cílem dotazníku bylo zjistit způsob a průběh přijímacího řízení a spokojenost uchazeče o práci.

Otázka č. 1: Kde jste se dozvěděl/a o nabídce volného pracovního místa?

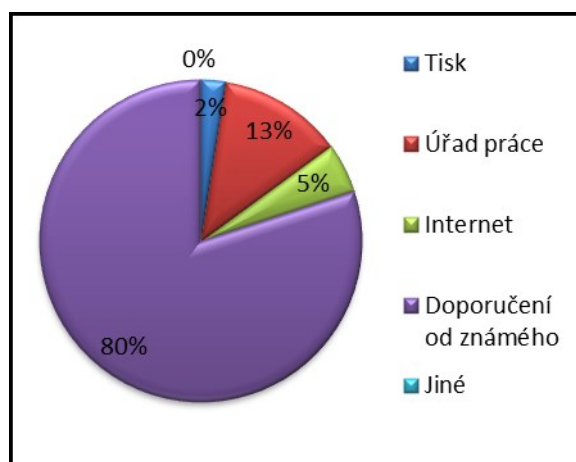
Cílem otázky je zjistit, kde se uchazeči nejvíce dovídají o nabídce volného pracovního místa.

Graf 4.1 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.2 Služební poměr



Zdroj: autor

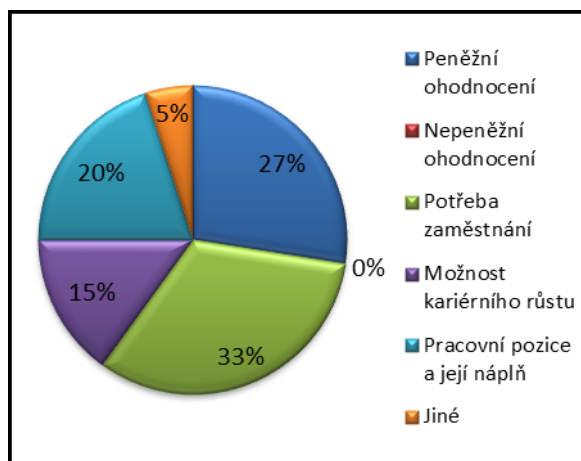
V rámci pracovního poměru se dozvěděli o volném pracovním místě v tisku 3 respondenti (7 %), na úřadu práce 2 respondenti (5 %), na internetu 9 respondentů (22 %), doporučením od známého 25 respondentů (63 %) a jiným způsobem 1 respondent (3 %).

V rámci služebního se dozvěděli o volném pracovním místě v tisku 1 respondent (2 %), na úřadu práce 5 respondentů (13 %), na internetu 2 respondenti (5 %), doporučením od známého 32 respondentů (80 %) a jiným způsobem 0 respondentů.

Otázka č. 2: Čím pro Vás byla nabídka práce zajímavá?

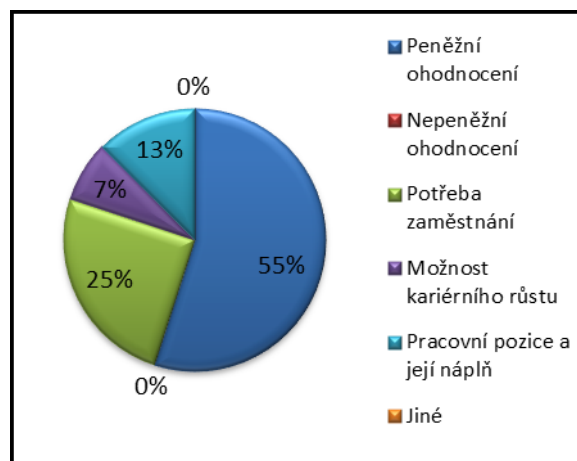
Cílem otázky je zjistit, čím byla nabídka práce pro uchazeče zajímavá.

Graf 4.3 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.4 Služební poměr



Zdroj: autor

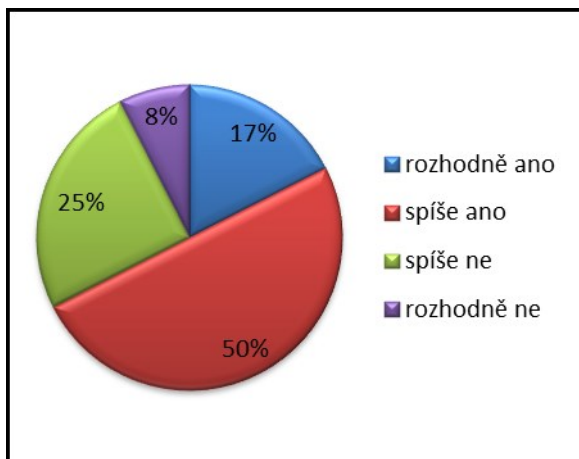
V rámci pracovního poměru byla zajímavá z důvodu peněžního ohodnocení pro 11 respondentů (27 %), nepeněžního ohodnocení pro 0 respondentů, potřeby zaměstnání pro 13 respondentů (33 %), možnosti kariérního růstu pro 6 respondentů (15 %), pracovní pozice a její náplně pro 8 respondentů (20 %) a z jiného důvodu pro 2 respondenty (5 %).

V rámci služebního byla zajímavá z důvodu peněžního ohodnocení pro 22 respondentů (55 %), nepeněžního ohodnocení pro 0 respondentů, potřeby zaměstnání pro 10 respondentů (25 %), možnosti kariérního růstu pro 3 respondenty (7 %), pracovní pozice a její náplně pro 5 respondentů (13 %) a z jiného důvodu pro 0 respondentů.

Otázka č. 3: Měl/a jste dostatek informací o pracovním místě?

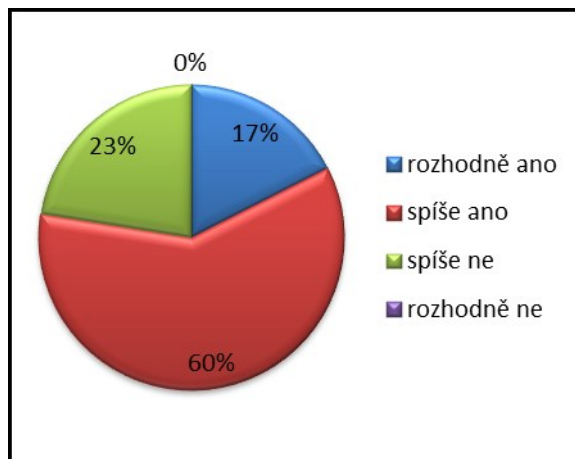
Cílem otázky je zjistit, jestli uchazeči o zaměstnání měli dostatek informací o pracovním místě.

Graf 4.5 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.6 Služební poměr



Zdroj: autor

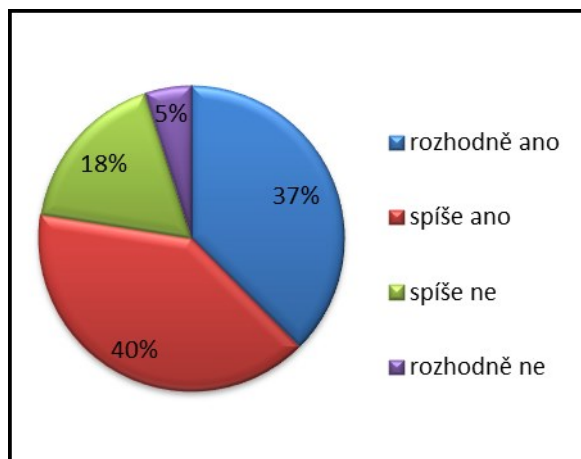
V rámci pracovního poměru odpovědělo rozhodně ano 7 respondentů (17 %), spíše ano 20 respondentů (50 %), spíše ne 10 respondentů (25 %) a rozhodně ne 3 respondenti (8 %).

V rámci služebního odpověděli rozhodně ano 7 respondentů (17 %), spíše ano 24 respondentů (60 %), spíše ne 9 respondentů (23 %) a rozhodně ne 0 respondentů.

Otázka č. 4: Odpovídá současná náplň Vaší práce náplni pracovní pozice, o kterou jste se ucházel/a?

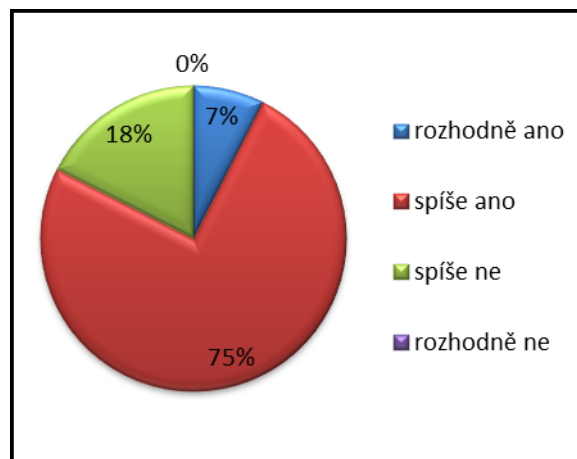
Cílem otázky je zjistit, jestli odpovídá současná náplň práce náplni pracovní pozice, o kterou se uchazeč o zaměstnání ucházel.

Graf 4.7 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.8 Služební poměr



Zdroj: autor

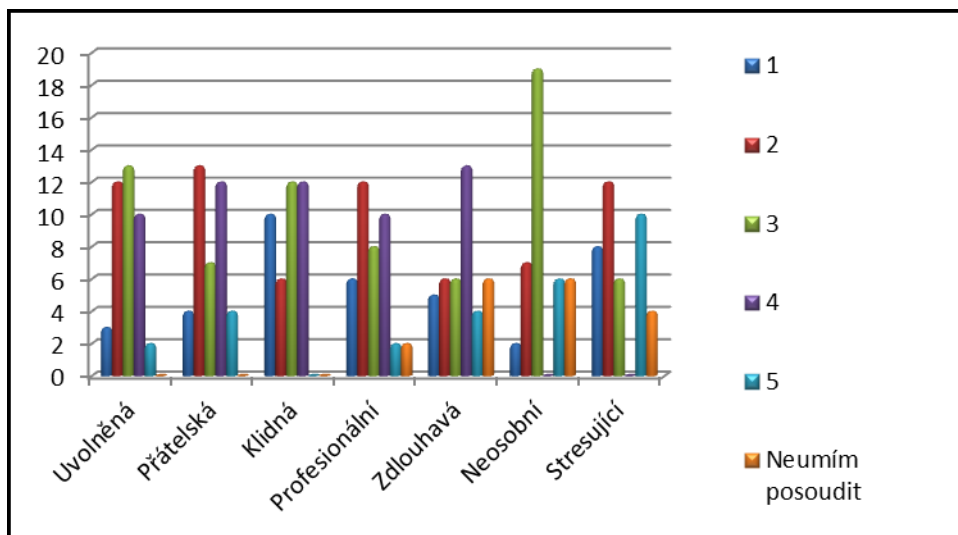
V rámci pracovního poměru odpovědělo rozhodně ano 15 respondentů (37 %), spíše ano 16 respondentů (40 %), spíše ne 7 respondentů (18 %) a rozhodně ne 2 respondenti (5 %).

V rámci služebního odpověděli rozhodně ano 3 respondenti (7 %), spíše ano 30 respondentů (75 %), spíše ne 7 respondentů (18 %) a rozhodně ne 0 respondentů.

Otázka č. 5: Ohodnoťte celkovou atmosféru pohovoru při přijímacím řízení (1 = nejvíce, 5 = nejméně)

Cílem otázky je zjistit, jak uchazeči o zaměstnání hodnotí celkovou atmosféru pohovoru při přijímacím řízení.

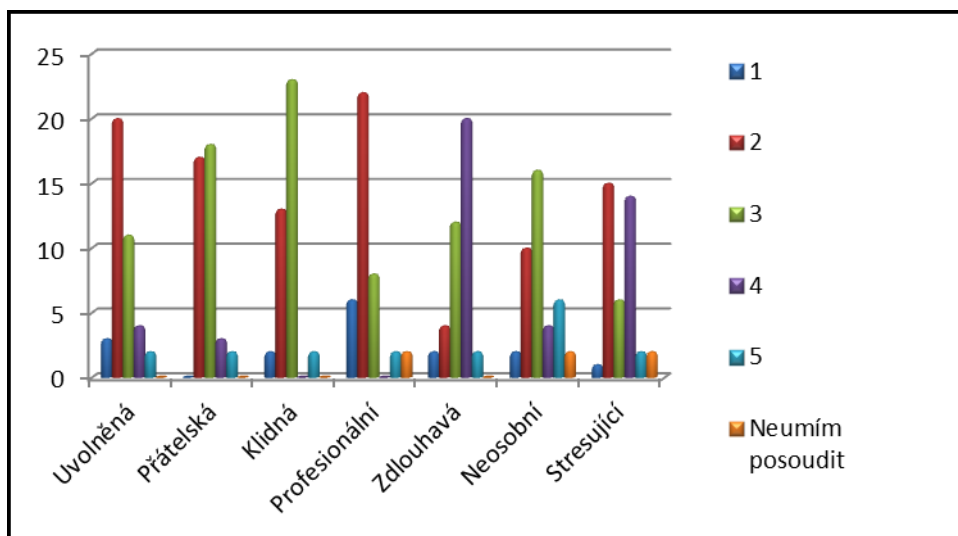
Graf 4.9 Pracovní poměr



Zdroj: autor

V rámci pracovního poměru nešla uceleně u respondentů zjistit celková atmosféra při přijímacím pohovoru v rámci jejich přijímacího řízení. Odpovědi byly velice různorodé a málo respondentů se ve svých odpovědích shodovalo.

Graf 4.10 Služební poměr



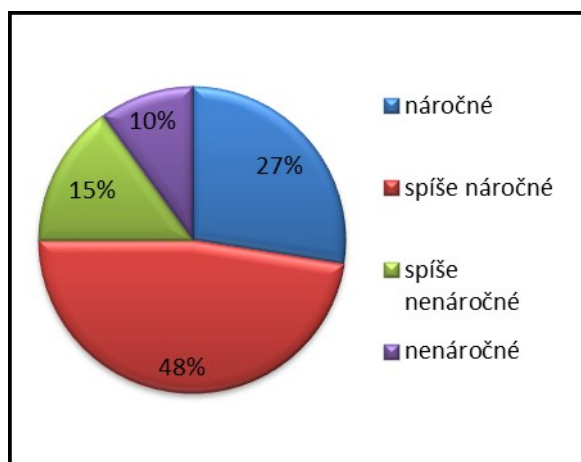
Zdroj: autor

V rámci služebního poměru je atmosféra pohovoru u přijímacího řízení hodnocena našimi respondenty spíše uvolněná, přátelská a profesionální. Největší problém respondenti vidí v délce pohovoru.

Otázka č. 6: Jak byste zhodnotil/a přijímací řízení?

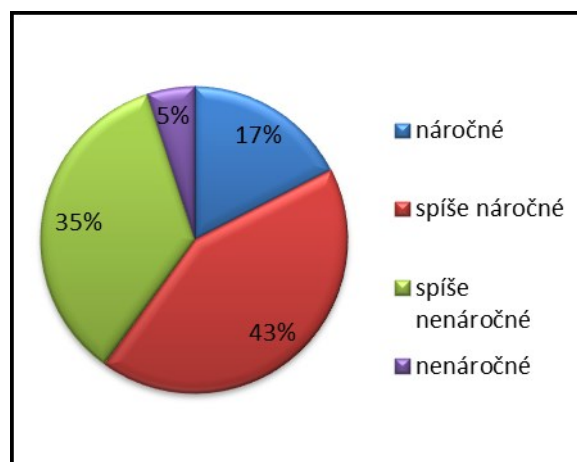
Cílem otázky je zjistit, jak pracovníci hodnotí náročnost přijímacího řízení.

Graf 4.11 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.12 Služební poměr



Zdroj: autor

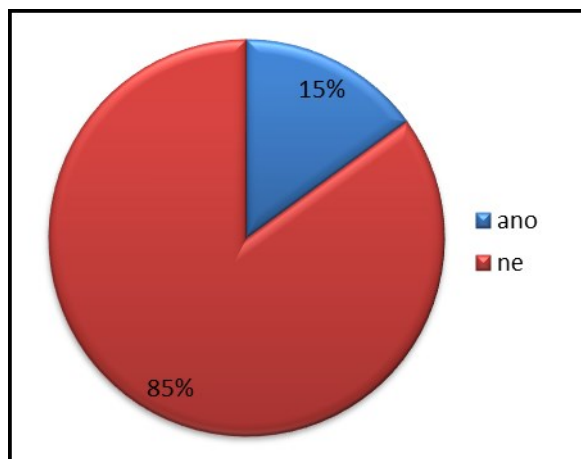
V rámci pracovního poměru bylo náročné pro 11 respondentů (27 %), spíše náročné pro 19 respondentů (48 %), spíše nenáročné pro 6 respondentů (15 %) a nenáročné pro 4 respondenty (10 %).

V rámci služebního bylo náročné pro 7 respondentů (17 %), spíše náročné pro 17 respondentů (43 %), spíše nenáročné pro 14 respondentů (35 %) a nenáročné pro 2 respondenty (5 %).

Otázka č. 7: Změnil/a byste něco na samotném procesu výběru zaměstnanců do organizace?

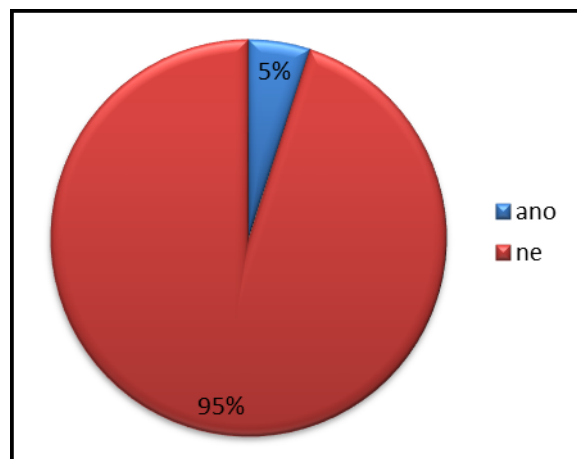
Cílem otázky je, zda by zaměstnanci něco změnili na samotném procesu výběru zaměstnanců do organizace.

Graf 4.13 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4. 14 Služební poměr



Zdroj: autor

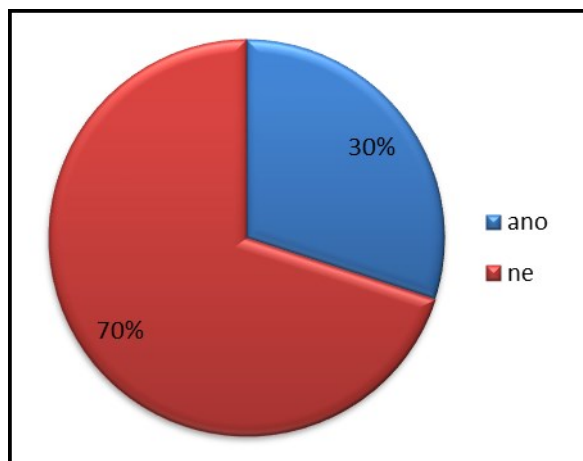
V rámci pracovního poměru odpovědělo ano 6 respondentů (15 %) a ne 34 respondentů (85 %).

V rámci služebního odpověděli ano 2 respondenti (5 %) a ne 38 respondentů (95 %).

Otázka č. 8: Očekáváte, že u Vaší osoby dojde v rámci organizace ke kariérnímu postupu?

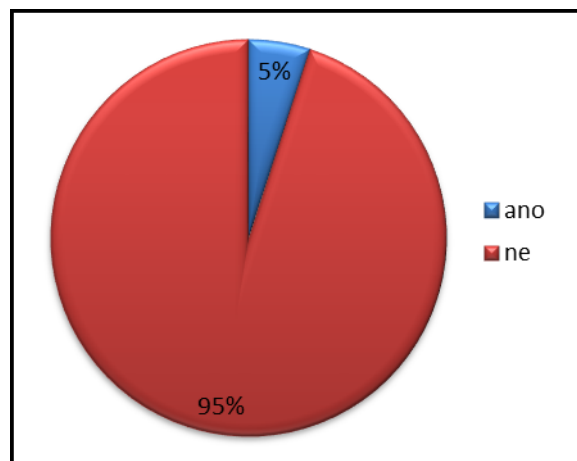
Cílem otázky je zjistit, jestli zaměstnanci očekávají, že u nich dojde v rámci organizace ke kariérnímu růstu.

Graf 4.15 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.16 Služební poměr



Zdroj: autor

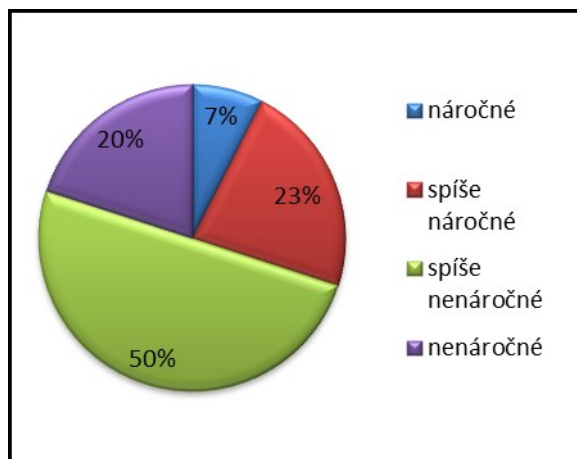
V rámci pracovního poměru odpovědělo ano 12 respondentů (30 %) a ne 28 respondentů (70 %).

V rámci služebního odpověděli ano 2 respondenti (5 %) a ne 38 respondentů (95 %).

Otázka č. 10: Jak moc pro vás byly náročné požadavky na tělesnou zdatnost o přijetí do služebního poměru příslušníka Vězeňské služby ČR?

Cílem otázky je zjistit, jak pro uchazeče byly náročné požadavky na tělesnou zdatnost o přijetí do služebního poměru.

Graf 4.17 Služební poměr



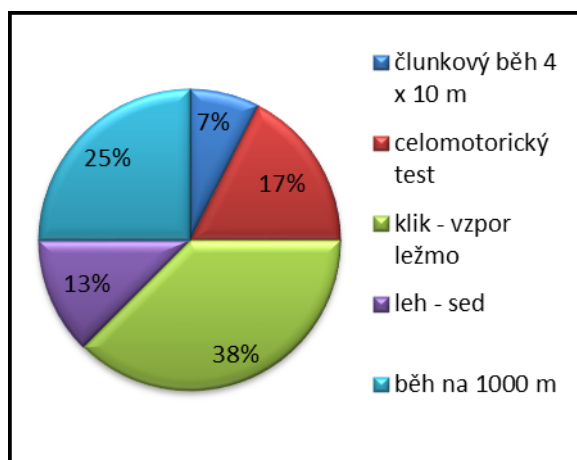
Zdroj: autor

Náročné odpověděli 3 respondenti (7 %), spíše náročné 9 respondentů (23 %), spíše nenáročné 20 respondentů (50 %) a nenáročné 8 respondentů (20 %).

Otázka č. 11: Co bylo pro Vás osobně nejnáročnější disciplínou?

Cílem otázky je zjistit, jaká disciplína byla pro uchazeče o zaměstnání nejnáročnější.

Graf 4.18 Služební poměr



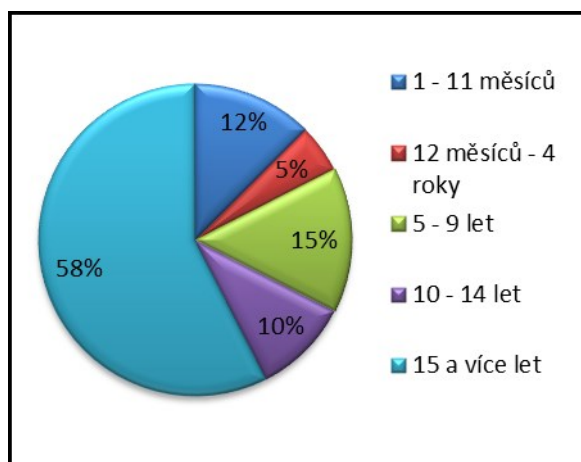
Zdroj: autor

Člunkový běh 4 x 10 m odpověděli 3 respondenti (7 %), celomotorický test 7 respondentů (17 %), klik – vzpor ležmo 15 respondentů (38 %), leh sed 5 respondentů (13 %) a běh na 1000 m 10 respondentů (25 %).

Otázka č. 12: Jak dlouho pracujete v této organizaci?

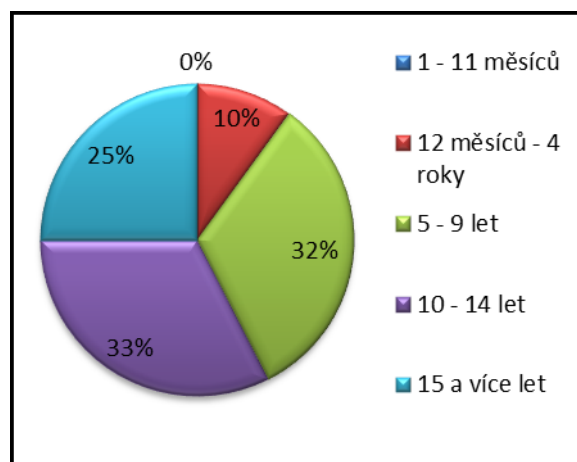
Cílem otázky je zjistit, jak dlouho zaměstnanci pracují v této organizaci.

Graf 4.19 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.20 Služební poměr



Zdroj: autor

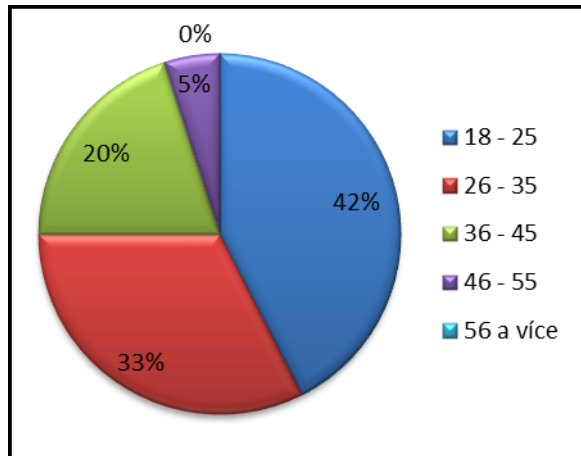
V rámci pracovního poměru odpověděli 1 – 11 měsíců 5 respondenti (12 %), 12 měsíců – 4 roky 2 respondenti (5 %), 5 – 9 let 6 respondentů (15 %), 10 – 14 let 4 respondenti (10 %) a 15 a více let 23 respondentů (58 %).

V rámci služebního odpovědělo 1 – 11 měsíců 0 respondentů, 12 měsíců – 4 roky 4 respondenti (10 %), 5 – 9 let 13 respondentů (32 %), 10 – 14 let 13 respondentů (33 %) a 15 a více let 10 respondentů (25 %).

Otázka č. 13: V kolika letech jste začal pracovat v této organizaci?

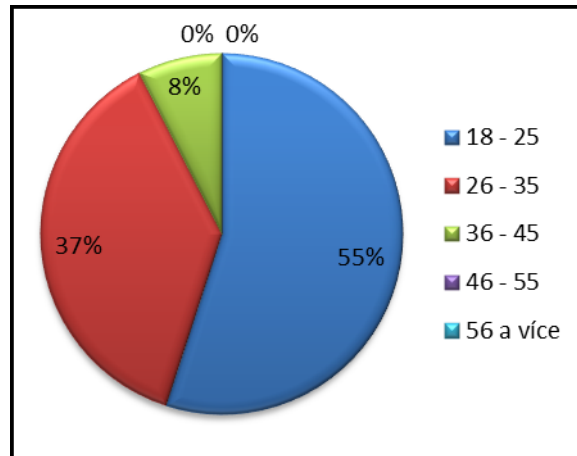
Cílem otázky je zjistit, v kolik letech začal zaměstnanec pracovat v této organizaci.

Graf 4.21 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.22 Služební poměr



Zdroj: autor

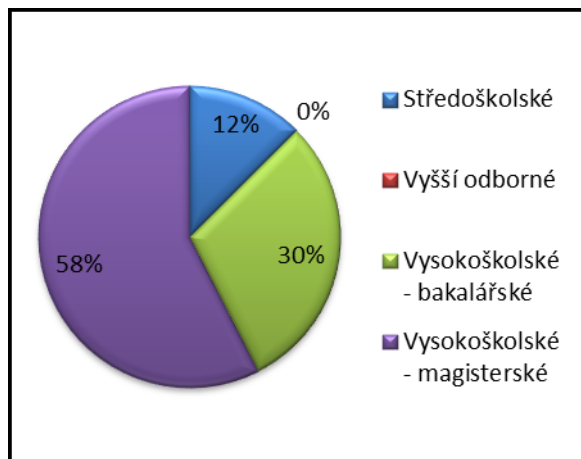
V rámci pracovního poměru odpovědělo 18 – 25 let 17 respondentů (42 %), 26 – 35 let 13 respondentů (33 %), 36 – 45 let 8 respondentů (20 %), 45 – 55 let 2 respondenti (5 %) a 56 a více let 0 respondentů.

V rámci služebního odpovědělo 18 – 25 let 22 respondentů (55 %), 26 – 35 let 15 respondentů (37 %), 36 – 45 let 3 respondenti (8 %), 46 – 55 let 0 respondentů a 56 a více let také 0 respondentů.

Otázka č. 14: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

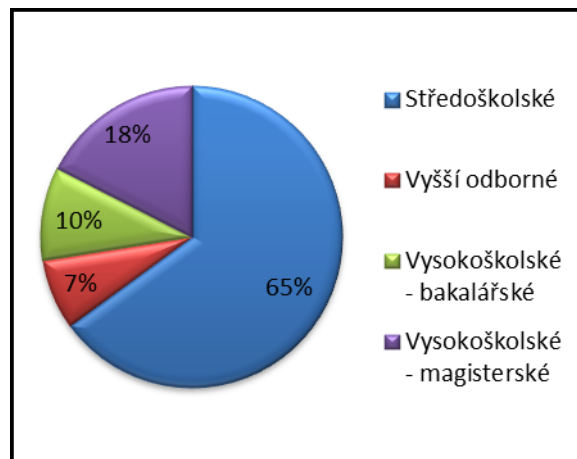
Cílem otázky je zjistit, jaké je nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců organizace.

Graf 4.23 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.24 Služební poměr



Zdroj: autor

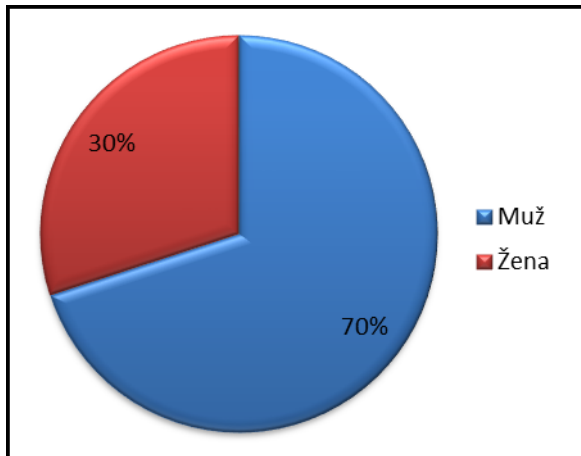
V rámci pracovního poměru odpovědělo středoškolské 5 respondentů (12 %), vyšší odborné 0 respondentů, vysokoškolské – bakalářské 12 respondentů (30 %) a vysokoškolské – magisterské 23 respondentů (58 %).

V rámci služebního odpovědělo středoškolské 26 respondentů (65 %), vyšší odborné 3 respondenti (7 %), vysokoškolské – bakalářské 4 respondenti (10 %) a vysokoškolské – magisterské 7 respondentů (18 %).

Otázka č. 15: Jaké je Vaše pohlaví?

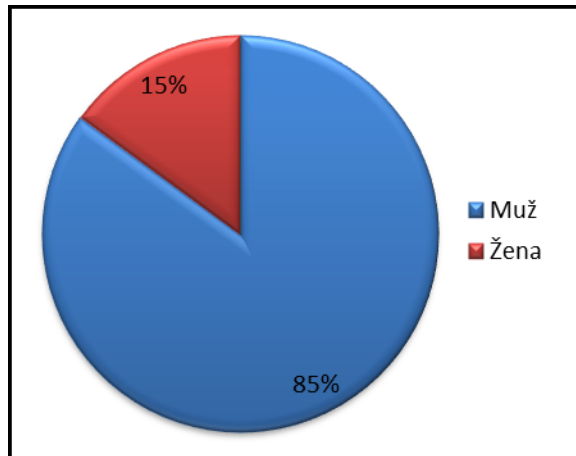
Cílem otázky je zjistit, jakého pohlaví jsou respondenti.

Graf 4.25 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.26 Služební poměr



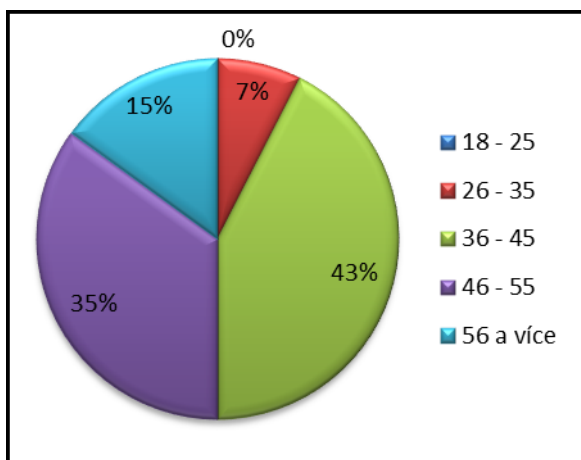
Zdroj: autor

V rámci pracovního poměru bylo dotazováno 12 žen (30 %) a 28 mužů (70 %).
V rámci služebního poměru bylo dotazováno 6 žen (15 %) a 34 mužů (85 %).

Otázka č. 16: Do jaké věkové kategorie spadáte?

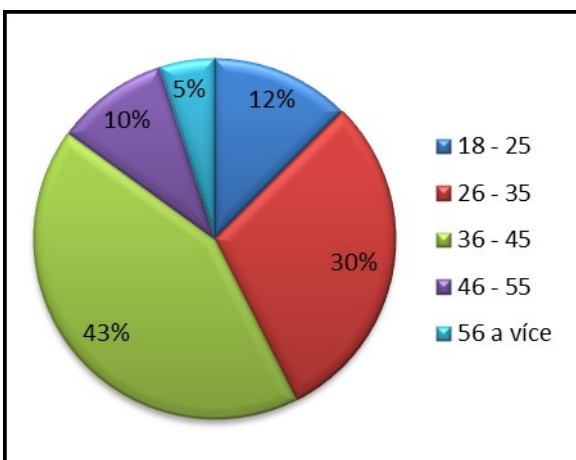
Cílem otázky je zjistit, do jaké věkové kategorie respondenti spadají.

Graf 4.27 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.28 Služební poměr



Zdroj: autor

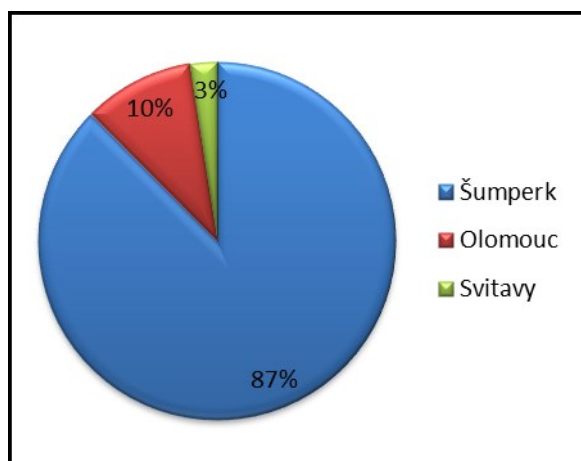
V rámci pracovního poměru odpovědělo 18 – 25 let 0 respondentů, 26 – 35 let 3 respondenti (7 %), 36 – 45 let 17 respondentů (43 %), 46 – 55 let 14 respondentů (35 %) a 56 a více let 6 respondentů (15 %).

V rámci služebního poměru odpověděli 18 – 25 let 5 respondenti (12 %), 26 – 35 let 12 respondentů (30 %), 36 – 45 let 17 respondentů (43 %), 46 – 55 let 4 respondenti (10 %) a 56 a více let 2 respondenti (5 %).

Otázka č. 17: Z jakého okresu pocházíte?

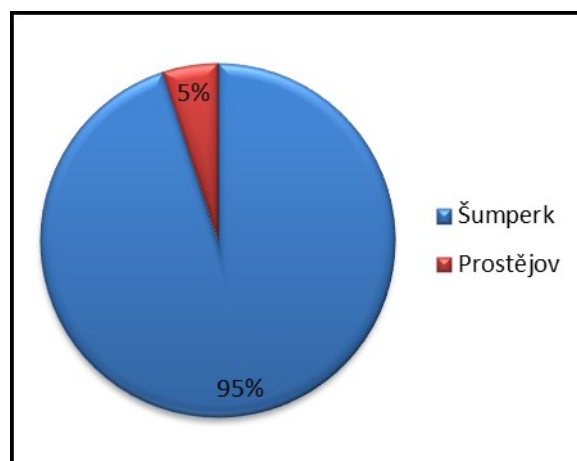
Cílem otázky je zjistit, z jaké okresu respondenti pocházejí.

Graf 4.29 Pracovní poměr



Zdroj: autor

Graf 4.30 Služební poměr



Zdroj: autor

V rámci pracovního poměru pochází z okresu Šumperk 35 respondentů (87 %), z okresu Olomouc 4 respondenti (10 %) a z okresu Svitavy 1 respondent (3 %).

V rámci služebního poměru pochází z okresu Šumperk 38 respondentů (95 %) a z okresu Prostějov 2 respondenti (5 %).

Zhodnocení

Z dotazníkového šetření vyplývá, že tento proces je v současné době neefektivní zejména v tom, že nabízená práce je pro uchazeče zajímavá především z důvodu peněžního ohodnocení a potřeby zaměstnání. Je však mnoho dalších důvodů, díky kterým by tato práce mohla být zajímavá např.: nepeněžní ohodnocení (benefity), možnost kariérního růstu či pracovní pozice a její náplň.

Respondenti v dotazníku uvedli, že přijímací řízení se jim zdálo ze strany personalistů málo profesionální, zjednodušili by samotný proces výběru zaměstnanců do organizační jednotky a zlepšili by informovanost ohledně pracovní pozice. Dále jim chybělo více soukromí při pohovoru, osobitější přístup členů přijímací komise, lepší informovanost o možném kariérním růstu v rámci organizace a závěrem by změnili i kritéria samotného výběru uchazečů.

Ve služebním poměru je větší pravděpodobnost kariérního růstu v organizaci, než u pracovního poměru. Například na pozicích inspektora dozorčí služby, vrchního inspektora strážní služby, vedoucího oddělení výkonu trestu a jeho zástupců, vedoucího oddělení vězeňské stráže a jeho zástupců jsou zařazeni jen příslušníci ve služebním poměru. To se předpokládá i na nejvyšších postech organizační jednotky, jako je ředitel a jeho zástupce. V pracovním poměru na tyto pracovní pozice nelze dosáhnout. Avšak z dotazníkového šetření vyplývá, že kariérní růst spíše očekávají zaměstnanci pracovního poměru, přičemž tento růst je v tomto případě značně omezen.

V případě přijímacího řízení do služebního poměru považují uchazeči požadavky na tělesnou zdatnost spíše nenáročné. Buď jsou tedy tyto přijímací podmínky mírné, nebo je fyzická zdatnost uchazečů na velmi dobré úrovni. Na základě této skutečnosti bude navrženo doporučení, v němž by tyto podmínky měly být v rámci celé VS ČR zpřísněny, aby mohlo dojít ještě k lepšímu výběru uchazečů.

5 Návrhy a doporučení

Na základě analýzy současných procesů získávání a výběru zaměstnanců a dotazníkového šetření byly zjištěny nedostatky, které by se daly odstranit pomocí návrhů a doporučení, které jsou zde předkládány.

Podrobnější popis pracovní pozice

Navrhujeme podrobnější poskytnutí informací, týkajících se činností, které budou zaměstnanci dané pracovní pozice v rámci organizační jednotky vykonávat. Jednotlivé popisy funkcí by se měly vyskytovat na webových stránkách Věznice Mírov, aby zaměstnanci přesně věděli, co bude jejich náplní práce na dané pracovní pozici.

U služebního poměru nelze tyto podrobnější informace specifikovat z důvodu bezpečnostního chodu věznice.

U pracovního poměru by se jednalo o podrobnější popis výkonu práce speciálního pedagoga, kde by bylo uchazeči sděleno, jakou odbornou činnost bude na dané pracovní pozici ve věznici vykonávat. Dopředu by věděl, jaké aktivity v rámci programu zacházení bude s odsouzenými vykonávat, že bude mít ředitelem věznice nad odsouzenými delegovanou kázeňskou pravomoc, bude se účastnit vybraných komisí ve věznici v rámci jeho funkčního zařazení, bude vykonávat kontrolní činnost dle nařízení vedoucího oddělení výkonu trestu. Dále, že bude vykonávat práce v rozsahu poloviny a více stanovené týdenní pracovní doby v přímém styku s odsouzenými. Taktéž by měl být uchazeč informován, že se bude, jako speciální pedagog, podílet na provádění pedagogické diagnostiky a zpracování pedagogického posouzení v rámci komplexní zprávy v nástroji SARPO. Daných informací je stanovených pro danou pozici mnohem více, ale tyto nejvíce ze základních by bylo potřeba uchazeči sdělit, aby nebyl po nástupu do funkce překvapen.

Důvody odchodů zaměstnanců

Věznice by se měla pokusit lépe zjišťovat důvody odcházejících zaměstnanců, aby mohla v budoucnu eliminovat příčiny, které tyto odchody zapříčinily. V případě, když dá zaměstnanec výpověď, měla by se organizace zajímat o to, jaký byl důvod, proč tak učinil. Ačkoliv je věznice v rámci fluktuace v optimálním pásmu, tak každého zaměstnance, který je v organizaci již plně zapracován a adaptován na pracovní prostředí, je škoda nechat odejít. Třeba i za lepším. Na druhou stranu není věznice v takové pozici, že by mohla případně

v rámci možných benefitů či finančních pobídek přeplatit výhodnější nabídku u soukromého subjektu, případně nabídnout zaměstnanci lukrativnější pracovní pozici. Věznice je státní organizace, která musí dodržovat určitá pravidla a zákonná ustanovení. Její možnosti jsou tak velmi omezené.

Důvody odchodu zaměstnanců se dají taktéž zjistit například rozhovorem s odcházejícím zaměstnancem, nebo požádáním zaměstnance o to, zda by nemohl písemně sdělit důvod, proč opouští organizaci. Není zde však jistota, že by odcházející zaměstnanec žádosti věznice vyhověl a taktéž, jestli by do svého sdělení, proč odchází, napsal vůbec pravdu, ale každá taková informace by byla pro personalistu velkým přínosem. Docházelo by k úspoře finančních prostředků, které jsou spojené s nábořem, adaptací a absolvováním základního kurzu nově příchozích zaměstnanců do věznice a personální oddělení by se mohlo v budoucnu vyvarovat možných chyb při výběru svých nových pracovníků.

Zavedení jednotných tiskopisů

Doporučujeme sjednotit tiskopisy všech organizačních jednotek v rámci VS ČR, které jsou požadovány v rámci přijímacího řízení. Věznice v ČR si samy vytvářejí některé potřebné tiskopisy (např. Záznam o informačním pohovoru, Osobní dotazník, Žádost o přijetí do služebního/pracovního poměru, Souhlas se soustředěním osobních údajů, Čestné prohlášení, že uchazeč nepodporuje nebo nesympatizuje s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou nebo rasovou zášť vůči jiné skupině, atd.). Zavedením jednotných tiskopisů by se sjednotila metodika v rámci přijímacího řízení, zjednodušila a ulehčila práci samotných personálních oddělení.

Tedy navrhuje, aby Generální ředitelství VS ČR v rámci své metodiky vytvořilo zcela nové formuláře související s přijímáním nových uchazečů, kde by se k jednotlivým formulářům vyjádřily všechny věznice, přesněji jejich personální oddělení. Tím by se personálním oddělením ulehčilo a zbylo by tak více času pro jejich personální práci. Vedení GŘ VS ČR, přesněji její Personální odbor, by v tomto mohlo oslovit například Policii ČR či Celní správu, zeptat se jich na jejich zkušenosti s těmito formuláři k přijímání nových uchazečů se následnou žádostí najít v rámci společného jednání co nejlepší variantu těchto tiskopisů.

Zdravotnická dokumentace

Navrhujeme, aby před samotným přijímacím řízením, uchazeč doručil výpis ze zdravotnické dokumentace od svého obvodního lékaře na Zdravotní oddělení věznice.

Vězeňský lékař po prostudování dokumentace může ihned rozhodnout, zdali uchazeč netrpí nemocí neslučitelnou s přijetím do VS ČR. Tím by nemusela být zahájena další nákladná vyšetření a přijímací řízení by mohlo být ihned ukončeno.

Psychologické vyšetření

Při posuzování osobnostní způsobilosti uchazečů pro výkon dané funkce navrhuje, aby si dané psychologické vyšetření prováděly organizační jednotky samostatně, nikoliv u určených psychologických pracovišť. Každá věznice má minimálně jednoho klinického psychologa a mimo svých pracovních povinností, by tento mohl provádět i dané vyšetření jejich nových uchazečů. Jednotliví psychologové znají pracovní prostředí své věznice většinou velice dobře a jsou tak schopni erudovaně rozhodnout, který uchazeč se na danou pracovní pozici hodí asi nejlépe. Vždyť nelze srovnávat služební místo dozorce či vychovatele nebo odborného zaměstnance oddělení výkonu trestu ve věznici s dohledem a služební místo v typu zvýšená ostraha. V typu dohled jsou umístěni vězni například za drobné krádeže, neplacení alimentů či jízdu pod vlivem alkoholu, kdy naproti tomu ve zvýšené ostraze jsou většinou umístěni odsouzení s narušenou poruchou osobnosti a za spáchání zvláště nebezpečného trestného činu. Odborná práce a zacházení s odsouzenými je v každém typu věznice úplně jiná a odlišná. Jedině místně znalý psycholog potom asi nejlépe ví, jaký typ uchazeče je na danou volnou služební či pracovní pozici nejvhodnější.

Vzdělání

Podmínkou pro přijetí do služebního poměru vrchní referent (strážní služba) je minimálně střední vzdělání s maturitní zkouškou. Je však nutné podotknout, že ani jedinec s tímto vzděláním nemusí být schopen regulovat své nežádoucí emoce a nemusí být ve své funkci lepší než žadatel s výučním listem. Návrh proto zní, aby Generální ředitelství VS ČR tyto kvalifikační podmínky pro přijetí uchazeče změnilo a zmírnilo. Na vykonávanou funkci strážného, z důvodu popisu jeho pracovní náplně, by byl dostačující uchazeč se středním vzděláním.

Personalisté

Z důvodu zjištění, které vyplývá z dotazníkového šetření, je potřeba zlepšit profesionální přístup personalistů v rámci přijímacího řízení a zajistit větší soukromí při komunikaci mezi personalistou a uchazečem o práci.

Je tedy nutné vytvořit novým uchazečům v rámci přijímacího řízení takové podmínky, které by naplnily jejich očekávání. Vstupní pohovory by se měly provádět individuálně, bez přítomnosti jiných zájemců o práci a k tomu i v esteticky vybavené místnosti věznice. Navrhujeme taktéž, aby personalisté procházeli pravidelně psychologickým školením, kde by se učili, jak s uchazeči jednat, jak se jim věnovat a jaké podmínky jim při příjmu vytvářet. Daná školení by měla provádět odborná personální agentura, která má s touto problematikou, tedy přijímání nových lidských zdrojů do organizace, bohaté zkušenosti a výsledky.

Kariérní růst

Organizaci je doporučeno, aby poskytovala více informací ohledně kariérního růstu na jednotlivých pracovních pozicích. Pokud dojde k přijetí uchazeče do pracovního či služebního poměru, zaměstnanec by měl být více motivován při výkonu činností na dané pracovní pozici. S motivovanými zaměstnanci, kteří očekávají kariérní růst, lze dosáhnout větší stability organizační jednotky a udržet jejich spokojenost a pracovní stabilitu.

U služebních míst je možnost kariérního růstu v rámci věznice mnohem větší než u pracovního poměru. Je tedy dobré, aby tyto možnosti zájemci při svém rozhodnutí o „vstup do uniformy“ věděli a nebyli zklamáni, že při svém nástupu do nového zaměstnání zůstanou několik let jen na tzv. boudách. Tedy na strážních stanovištích věznice a jejich kariérní řád pro něho zůstane na dlouhou dobu uzavřen.

U pracovního poměru se zaměstnanec může v rámci kariérního postupu dostat jedině na lépe placené pracovní místo, a to např.: z pozice vychovatel na pozici vychovatel terapeut nebo speciální pedagog. V budoucnu ojedinele i na volné místo vedoucího referátu či oddělení s tabulkovým místem pro civilní zaměstnance. Šance takového pracovního postupu je však minimální.

I na tyto skutečnosti by měl být nový zájemce včas upozorněn, aby nebyl v budoucnu překvapen, že je několik let na stejné pozici, na kterou byl do věznice přijat.

Odměna za zprostředkování pracovní pozice

Navrhujeme finanční odměnu zaměstnanci věznice, pokud dojde k obsazení pracovní pozice osobou na základě jeho doporučení. Organizační jednotka ušetří peněžní prostředky, které na inzerci vynakládá. Je zde předpoklad, že zaměstnanec zná své pracovní prostředí a taktéž ví dobře o předpokladech, které by měl uchazeč splňovat, aby byl vhodným kandidátem na dané pracovní místo. V tomto případě by byla asi adekvátní odměna pro

doporučeného a řádně nově přijatého zaměstnance 2 000 Kč, která by byla zaměstnanci vyplacena:

- u příslušníka po úspěšném absolvování základního kurzu ve Stráži pod Ralskem
- u civilního zaměstnance po uplynutí 3 měsíční zkušební doby.

Benefity

Navrhujeme, aby organizace poskytovala více informací ohledně benefitů, jelikož pracovní pozice nebývá pro uchazeče zajímavá z hlediska nepeněžního ohodnocení. Uchazeči se zajímají o práci hlavně z důvodu peněžního ohodnocení a potřeby zaměstnání. Zvýšením benefitů a lepší informovaností by mohla být tato práce pro uchazeče zajímavější. Uchazeč by měl být informován o možnosti využití příspěvku z FKSP na rekreace zaměstnanců, dále o možnosti bezúročné půjčky na bytové účely, o působení odborového organizace ve věznici atd.

Jako možné benefity, které ve věznici chybí, navrhujeme zavést příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění, možnost výběru mezi zajištěným závodním stravováním a stravenkami v civilním stravovacím zařízení, příspěvek zaměstnavatele na rekreaci mimo zařízení VS ČR a pro civilní zaměstnance příspěvek na tzv. „ošatné“.

Požadavky na tělesnou zdatnost

Z dotazníkového šetření vyplývá, že požadavky na tělesnou zdatnost nejsou pro uchazeče do služebního poměru příliš náročné. V rámci kvalitnějšího výběru navrhujeme zpřísnění těchto podmínek, díky kterým by organizace mohla mít fyzicky zdatnější příslušníky na určené pozice.

Navrhujeme tedy přidat některé silové disciplíny, které ve fyzických prověrkách uchazečů chybí a dále zvýšit hranici běhu z 1 000 m na 3 000 m. Přeci jenom práce u VS ČR vyžaduje, aby byl příslušník fyzicky dobře vybaven, jelikož někteří odsouzení jsou svými fyzickými proporcemi na tom mnohem lépe, nežli nový uchazeč. Mnohokrát se tento nový příslušník v rámci své služby setká se situací, kdy bude muset fyzicky proti odsouzenému zasáhnout a eliminovat jeho fyzický nátlak. Je tedy nepředstavitelné, aby tento možný zákrok prováděl dozorce, který k tomuto není fyzicky vybaven. V tomto případě by byl problém hned na začátku jeho pracovní kariéry a určitě by to slabšího jedince poznamenalo hluboko do budoucna.

6 Závěr

Tématem diplomové práce bylo „Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci“, které bylo provedeno ve Věznici Mírov - organizační jednotce VS ČR.

Nejdůležitějším kapitálem každé organizace jsou lidské zdroje. Uvědomuje si to v současné době většina firem, a proto je personálním činností věnován velký význam. Jestliže organizace nemá kvalitní zaměstnance na svých místech, nebývá vždy naplněna její představa o úspěšném fungování.

Diplomová práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části byly vysvětleny pojmy týkající se řízení lidských zdrojů, jejich předpoklady úspěšného řízení modely a úkoly s nimi související. Dále byly popsány činnosti předcházející získávání a výběru zaměstnanců, a to vytváření a analýza pracovních míst a personální plánování. Taktéž byl vysvětlen proces získávání zaměstnanců, jeho metody a zdroje, proces výběru, jeho cíle, fáze, metody a chyby, které mohou při výběru zaměstnanců nastat. Bylo uvedeno několik hledisek, pomocí nichž dochází k posouzení procesu zabezpečování pracovníků a také vysvětleny pojmy, které úzce souvisejí s pohybem pracovníků v rámci organizace, tedy adaptace a fluktuace. Teoretická východiska sloužila ke zpracování části praktické.

Praktická část obsahovala informace ohledně charakteristiky organizace, ve které byla diplomová práce řešena. Jedná se o historii a současnost námi popisované věznice, její postavení v rámci VS ČR, organizační struktury a personálu ve věznici. Dále byla provedena analýza současných procesů získávání a výběru zaměstnanců ve Věznici Mírov do služebního a pracovního poměru. V rámci služebního poměru se jednalo o pozici strážný OVS a pracovního poměru o pozici speciální pedagog OVT. Zaměříme se také na to, zda v organizaci nedochází k diskriminaci, jak probíhá adaptace, jaké náklady jsou spojeny s přijímáním nových zaměstnanců, a porovnáme fluktuaci v organizaci s průměrnou mírou fluktuace v ČR. V závěru bylo provedeno anonymní dotazníkové šetření, které sloužilo k tomu, abychom mohli lépe určit návrhy a doporučení, které by mohly být v budoucnu použity v procesu získávání a výběru zaměstnanců v organizaci.

Cílem diplomové práce bylo na základě teoretických východisek získávání a výběru zaměstnanců popsat a posoudit procesy získávání a výběru zaměstnanců do zvolené organizace v rámci služebního a pracovního poměru. Provést analýzu současných procesů a v případě zjištěných nedostatků navrhnout doporučení na jejich zlepšení. Pro analýzu byl

sestaven dotazník, jehož cílem bylo zjištění způsobu, průběhu a spokojenosti uchazeče v přijímacím řízení.

Po vypracování diplomové práce bylo zjištěno, jak probíhá proces získávání a výběru zaměstnanců v námi zvolené organizaci. Došlo k posouzení toho, zda odpovídá teoretickým východiskům, či v čem se odlišuje. Na základě analýzy a dotazníkové šetření byla navržena doporučení, která by mohla odstranit nedostatky týkající se činností vedoucích k zefektivnění celého procesu. Přínos této diplomové práce je spatřen v tom, že její (výsledek), návrhy a doporučení mohou být případně využity personálním oddělením Věznice Mírov při dalším získávání a výběru nových zaměstnanců do této organizační jednotky VS ČR.

Seznam použité literatury

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 12th ed. London: Kogan Page, 2012. 752 s. ISBN 978-0-7494-6550-6.
- [2] ARMSTRONG, Michael a Josef KOUBEK. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3
- [3] BLÁHA, J., A. MATEICIUC a Z. KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005, 284 s. ISBN 80-251-0374-9.
- [4] BLÁHA, Jiří. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika, 2013, 264 s. ISBN 978-80-266-0374-0.
- [5] BRODSKÝ, Zdeněk. *Řízení lidských zdrojů pro manažery*. 2. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2010. 113 s. ISBN 978-80-7395-309-6.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, 2007, 485 s. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [7] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [8] FOOT, Margaret a Caroline HOOK. *Personalistika*. Praha: Computer Press, 2002. 462 s. ISBN 80-7226-515-6.
- [9] HRONÍK, František. *Jak se nespálit podruhé: strategie a praxe výběrového řízení*. Brno: MotivPress, 2007. 376 s. ISBN
- [10] KLEIBL, J., Z. DVOŘÁKOVÁ a B. ŠUBRT. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2001. 264 s. ISBN 80-7179-389-2.

- [11] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. 215 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- [12] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [13] KŘUPKA, V., Z. TRUNDA a M. WILHELM. *HRAD MÍROV: od založení po současnost*. Mohelnice: Tiskárna Křupka, 2008. 167 s.
- [14] ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2014. 188 s. ISBN 978-80-247-5212-9.
- [15] TOMŠÍK, Pavel a Jiří DUDA. *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Mendelova univerzita Brno, 2011. 266 s. ISBN 978-80-7375-556-0.
- [16] URBAN, Jan. *Management lidských zdrojů*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 152 s. ISBN 978-80-905247-4-3.

Internetové zdroje a ostatní

- [17] Historická penologie [online]. Dostupné z:
http://www.vscr.cz/client_data/1/user_files/19/file/PDF/Historicka%20penologie/2006/hp_06_01.pdf
- [18] Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR č. 57/2008, *o závodní preventivní péči ve Vězeňské službě České republiky*.
- [19] Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR č. 16/2011, *o stanovení podrobnosti k postupu před přijetím zaměstnance do pracovního poměru*.
- [20] Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR č. 33/2012, *o stanovení podrobnosti k přijetí do služebního poměru k Vězeňské službě České republiky*.

[21] Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR č. 12/2013, *o personální evidenci ve Vězeňské službě České republiky a ochraně osobních údajů při jejím vedení*.

[22] Sbírka nařízení generálního ředitele VS ČR č. 49/2014, *o psychologickém posuzování osobnostní způsobilosti uchazečů, příslušníků a zaměstnanců Vězeňské služby České republiky*.

[23] Vězeňská služba České republiky [online]. Dostupné z: <http://www.vscr.cz/>

[24] Wikipedie – otevřená encyklopedie. *Logo vězeňské služby ČR* [online]. Dostupné z: http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/0/0d/VS%C4%8CR_seal.png

[25] Zákon č. 361/2003 Sb., *o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů a předpisy související*. Praha: Odbor personální MV oddělení metodiky a kontroly, 2003. 320 s.

Seznam zkratek

VS ČR - Vězeňská služba České republiky

technik PO a BP – technik požární ochrany a bezpečnosti práce

asistentka ŘV – asistentka ředitele věznice

NGŘ - nařízení generálního ředitele

IDS - inspektor dozorčí služby

OVS – oddělení vězeňské stráže

OVT – oddělení výkonu trestu

Sb. - sbírka

s. r. o. - společnost s ručením omezeným

SARPO – Souhrnná Analýza Rizik a Potřeb Odsouzených


FKSP – Fond kulturních a sociálních potřeb

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 25. dubna 2015


.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1: Žádost řediteli Věznice Mírov o využití personální evidence uchazečů o služební a pracovní poměr a umožnění provedení dotazníkové šetření u zaměstnanců věznice

Příloha 2: Dotazník

Příloha 3: Náplň služební činnosti

Příloha 4: Popis funkce

Příloha 5: Žádost o přijetí do služebního / pracovního poměru

Příloha 6: Souhlasu se soustředěním osobních údajů

Příloha 7: Osobní dotazník – služební poměr

Příloha 8: Záznam o informativním pohovoru o přijetí do služebního poměru - oskenovat

Příloha 9: Čestné prohlášení

Příloha 10: Osvědčení o tělesné zdatnosti

Příloha 11: Žádost o posouzení osobní způsobilosti uchazeče – služební poměr

Příloha 12: Souhlas (psychologické vyšetření) – služební poměr

Příloha 13: Prohlášení (psychologické vyšetření)

Příloha 14: Závěr psychologa – služební poměr

Příloha 15: Lékařský posudek – služební poměr

Příloha 16: Osobní dotazník – pracovní poměr

Příloha 17: Záznam o informativním pohovoru o přijetí do pracovního poměru

Příloha 18: Žádost o posouzení osobní způsobilosti uchazeče – pracovní poměr

Příloha 19: Souhlas (psychologické vyšetření) – pracovní poměr

Příloha 20: Závěr psychologa – pracovní poměr

Příloha 21: Lékařský posudek – pracovní poměr

Příloha 22: Služební slib

Příloha 23: Informační leták (pracovní poměr)

Příloha 24: Informační leták (služební poměr)

Přílohy

Příloha 1

Ředitel Věznice Mírov
Vrchní rada
plk. Ing. Mgr. Vladimír LANG

V Mírově dne 27. 2. 2015

Věc: Žádost

Vážený pane řediteli,

chtěl bych Vás touto cestou požádat o možnost využít personální evidenci uchazečů o služební a pracovní poměr ve Věznici Mírov a dále o umožnění provedení dotazníkového šetření u zaměstnanců věznice, kdy data hodlám využít pro účely vypracování mé diplomové práce na téma: Posouzení procesů získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané organizaci.

Všechny data se zavazuji zpracovat v souladu s platnou legislativou tak, aby nedošlo k úniku informací či osobních údajů.

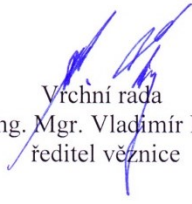
Děkuji za Vaši ochotu a kladné vyřízení mé žádosti.


Bc. Michal Richter
student 5. ročníku VŠB-TU Ostrava

souhlasím

-

nesouhlasím


Vrchní rada
plk. Ing. Mgr. Vladimír LANG
ředitel věznice

Vážení respondenti,

jsem studentem 2. ročníků navazujícího magisterského studia ekonomické fakulty VŠB-TU v Ostravě. Rád bych Vás požádal o vyplnění následujícího dotazníku, který je součástí mé diplomové práce na téma „Posouzení procesů získávání a výběr zaměstnanců ve vybrané organizaci.“ Cílem dotazníku je zjištění způsobu, průběhu a spokojenosti uchazeče v přijímacím řízení.

Výsledky budou použity pro účely mé diplomové práce a nebudou dále využívány. Dotazník je zcela anonymní.

Není-li uvedeno jinak, označte prosím křížkem jednu Vám nejbližší odpověď.

1. Kde jste se dozvěděl/a o nabídce volného pracovního místa?

- ☐ tisk
- ☐ úřad práce
- ☐ internet
- ☐ doporučení od známého
- ☐ jiné

2. Čím pro Vás byla nabídka práce zajímavá? (lze označit více odpovědí)

- ☐ peněžní ohodnocení
- ☐ nepeněžní ohodnocení (benefity)
- ☐ potřeba zaměstnání
- ☐ možnost kariérního růstu
- ☐ pracovní pozice a její náplň
- ☐ jiné

3. Měl/a jste dostatek informací o pracovním místě?

- ☐ rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne

4. Odpovídá současná náplň Vaší práce náplni pracovní pozice, o kterou jste se ucházel/a?

- ☐ rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne

5. Ohodnoťte celkovou atmosféru pohovoru při přijímacím řízení (1 = nejvíce, 5 = nejméně)

	1	2	3	4	5	neumím posoudit
1. uvolněná	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. přátelská	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. klidná	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. profesionální	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. zdlouhavá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. neosobní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. stresující	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Jak byste zhodnotil/a přijímací řízení?

- ☐ náročné
☐ spíše náročné
☐ spíše nenáročné
☐ nenáročné

7. Změnil/a byste něco na samotném procesu výběru zaměstnanců do organizace?

- ☐ ano
☐ ne

Pokud jste odpověděli „ano“, co byste na procesu změnili?

.....

8. Očekáváte, že u Vaší osoby dojde v rámci organizace ke kariérnímu postupu?

- ☐ ano
☐ ne

9. V jakém zaměstnaneckém poměru pracujete v organizaci?

- ☐ Služební poměr (ozbrojená složka)
☐ Pracovní poměr (civilní složka)

Pokud jste odpověděli „pracovní poměr (civilní složka)“, pokračujte otázkou č. 12.

10. Jak moc pro vás byly náročné požadavky na tělesnou zdatnost o přijetí do služebního poměru příslušníka Vězeňské služby ČR?

- ☐ náročné
☐ spíše náročné
☐ spíše nenáročné
☐ nenáročné

11. Co bylo pro Vás osobně nejnáročnější disciplínou?

- ☐ člunkový běh 4 x 10m
☐ celomotorický test (stoj spatný – dřep – leh na břiše – dřep – stoj spatný)
☐ klik – vzpor ležmo
☐ leh – sed
☐ běh na 1000 m

12. Jak dlouho pracujete v této organizaci?

- ☐ 1 – 11 měsíců
- ☐ 12 měsíců – 4 roky
- ☐ 5 – 9 let
- ☐ 10 – 15 let
- ☐ 15 a více let

13. V kolika letech jste začal pracovat v této organizaci?

- ☐ 18 – 25
- ☐ 26 – 35
- ☐ 36 – 45
- ☐ 45 – 55
- ☐ 56 a více

14. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- ☐ středoškolské
- ☐ vyšší odborné
- ☐ vysokoškolské – bakalářské
- ☐ vysokoškolské – magisterské

15. Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ muž
- ☐ žena

16. Do jaké věkové kategorie spadáte?

- ☐ 18 – 25
- ☐ 26 – 35
- ☐ 36 – 45
- ☐ 46 – 55
- ☐ 56 a více

17. Z jakého okresu pocházíte?

.....

Děkuji za Váš čas a spolupráci při vyplňování dotazníku.

Bc. Michal Richter

Příloha 3

NÁPLŇ SLUŽEBNÍ ČINNOSTI

1.	Služební hodnost, hodnostní označení Titul, jméno, příjmení	asistent, nstrm.
2.	Zařazení <ul style="list-style-type: none"> • organizační jednotka • odbor • oddělení • referát • název služebního místa • místo služebního působení 	Věznice Mírov Oddělení vězeňské stráže strážný OVS Mírov
3.	Přímý nadřízený	Vrchní inspektor strážní služby
4.	Tarifní třída / minimální stupeň vzdělání	3, střední s maturitní zkouškou
5.	Kvalifikační požadavky Zaměření nebo obor vzdělání	Základní odborná příprava typu A
6.	Nejnáročnější služební činnost podle nařízení vlády č. 104/2005 Sb. 1.2 3. tarifní třída odst. 1, 3 <ul style="list-style-type: none"> • výkon strážní služby ve věznici nebo při eskortování vězňů, • výkon strážní nebo dozorcí služby při předvádění vězněných osob ve věznici. 	
7.	<p>Další činnosti, které k uvedenému služebnímu místu zejména náleží:</p> <p>Asistent je podřízen vrchnímu inspektorovi strážní služby a inspektorovi strážní služby ve směně, do které byl k výkonu služby zařazen, anebo vrchnímu inspektorovi strážní služby pro eskortní službu pokud je zařazen v eskortní směně.</p> <ul style="list-style-type: none"> a) při výkonu služby i mimo ní se řídí kodexem profesní etiky zaměstnance VS ČR a dalšími všeobecnými i interními právními normami upravujícími výkon služby, b) při výkonu eskortní služby plní všeobecné úkoly související se zabezpečením eskorty s vězněnou osobou ve smyslu NGR o vězeňské a justiční stráž a další povinnosti vycházející ze strážních pravidel pro výkon eskortní služby pro provedení jednotlivých druhů eskort, c) při výkonu strážní služby plní povinnosti na jednotlivých strážních stanovištích, všeobecné úkoly související se zabezpečením strážní služby ve smyslu NGR o vězeňské a justiční stráž a strážní dokumentace, zejména pak pravidel pro výkon strážní služby, d) na pokyn nadřízeného funkcionáře dále provádí zejména tyto činnosti: <ul style="list-style-type: none"> ➤ střeží vězněné osoby při plnění jejich pracovních povinností nebo v jiných případech, kdy k tomu byl úkolován nadřízeným funkcionářem, ➤ provádí doprovod a střežení osob vstupujících do objektu, ➤ provádí úkony související s naplněním účelu stanovených prohlídek. e) plní administrativní úkoly na oddělení vězeňské stráže, f) plní další úkoly dle pokynů vedoucího oddělení vězeňské stráže, jeho zástupců a vrchního inspektora strážní služby a jeho zástupců (ISS, ISS-O) v rozsahu sjednaného druhu práce a platové třídy, ve které je zařazen. 	
V Mírově dne		
		vedoucí oddělení
Seznámen(a) V Mírově dne		
		podpis příslušníka

Příloha 4

POPIS FUNKCE:

1. Hodnost, titul, jméno a příjmení:	
2. Zařazený(á) v organizační jednotce:	Věznice Mírov
v oddělení výkonu vazby nebo výkonu vazby a trestu nebo výkonu trestu nebo ve specializovaném oddělení ve funkci:	speciální pedagog
3. Přímý nadřízený:	Vrchní komisař vedoucí oddělení výkonu trestu
4. Platová třída, kvalifikační předpoklad:	12/V - ped
5. Kvalifikační požadavky:	nástupní kurz B
6. Kategorizace prací podle § 37 zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví (kategorie a faktor-důvod)	I – psychická zátěž
7. Nejnáročnější vykonávaná činnost: je definována analogicky k 2.16.3 Speciální pedagog, výchova a vzdělávání 12. platová třída, odst. 1.,3; Provádění komplexní speciálně pedagogické diagnostiky, náročných nápravných, reedukačních a kompenzačních činností. Samostatná aplikace etopedických, psychopedických a dalších diagnostických postupů a metodik stimulace, edukace, reedukace, kompenzace a poskytování specializované péče.	
8. Činnosti, které zejména k uvedené funkci náleží:	
A. Společné úkoly oddělení výkonu trestu:	
a) plní odpovědně úkoly a povinnosti, vyplývající z právních předpisů a dále vnitřních předpisů Vězeňské služby tak, aby byl zabezpečen účel výkonu trestu nebo zajištěna ochrana společnosti a realizováno terapeutické a výchovné působení, při důsledném respektování lidské a občanské důstojnosti vězněných osob,	
b) dodržují, aby vůči vězněným osobám, byla uplatňována pouze ta omezující opatření, která jsou nezbytně nutná z hlediska bezpečnosti, ochrany života a zdraví osob a majetku ve věznici, byla jim omezována pouze občanská práva, vymezená zákonem o výkonu trestu,	
c) jednají při veškeré činnosti tak, aby dbali dobrého jména, cti a vážnosti zaměstnance a nezneužívali svého postavení k osobnímu prospěchu,	
d) vystupují korektně, aby pozitivně ovlivňovali vězněné osoby, vzbuzovali v nich potřebnou autoritu a důvěru s vědomím výchovného dopadu svého chování a jednání, upevňují kázeň a pořádek, důsledně zachovávají etická pravidla a pravidla slušného chování; nenastupují do práce (služby) pod vlivem alkoholických a jiných návykových látek, musí být řádně odpočati, ustrojeni a upraveni,	
e) šetří a chrání před poškozením a zničením majetek osob a státu, Vězeňské služby nebo i jiných osob, umí zacházet s běžnými protipožárními prostředky, které jsou ve věznici nebo v ústavu umístěny, dokáže poskytnout první pomoc zraněným, hlásí svému nadřízenému každý případ atypického chování vězněné osoby, který může mít za následek jeho újmu na zdraví nebo vznik mimořádné události, zabraňují násilí mezi vězněnými osobami,	
f) řídí se zásadami vnitřní bezpečnosti věznice nebo ústavu při zacházení s vězněnými osobami, při vstupu na jednotlivá oddělení vězněných osob postupují podle těchto zásad,	
g) zpracovávají písemnou dokumentaci o péči poskytované odsouzeným a o aktivitách programů zacházení, které vedou; dokumentaci ukládají a zacházejí s ní v souladu s právním předpisem o ochraně osobních údajů,	
h) předkládají svému nadřízenému požadavky na vybavení odbornými pomůckami, potřebnými pro plnění stanovených úkolů, zúčastňují se Programu celoživotního	

vzdělávání ve Vězeňské službě a dbají o sebevzdělávání.

B. Specifické úkoly oddělení výkonu trestu:

(1) Speciální pedagog je odborný zaměstnanec oddělení, který garantuje u svěřených odsouzených odbornou úroveň realizace programu zacházení a vnitřní diferenciaci. Metodicky usměrňuje výkon práce kmenových nebo zastupujících vychovatelů (dále jen „vychovatelé“). Za metodické usměrňování určených zaměstnanců nelze považovat vedení administrativy spojené s plánováním služeb, výkaznictvím odpracovaných hodin, vedení evidence o docházce, čerpání dovolené, apod. Odpovídá, ve spolupráci s ostatními odbornými zaměstnanci, za úroveň odborného zacházení s jednotlivými odsouzenými v návaznosti na jejich komplexní zprávy.

(2) Speciální pedagog je odborným poradcem ředitele věznice v oblasti pedagogických aspektů výkonu trestu, a to z hlediska všech zúčastněných (odsouzených i zaměstnanců).

(3) Speciální pedagog je přímo podřízen vedoucímu oddělení výkonu trestu (dále jen „VOVT“).

(4) Speciální pedagog plní při práci s odsouzenými samostatně a tvůrčím způsobem zejména tyto úkoly:

- a) zpracovává, v rámci komplexního zacházení s odsouzenými a rozdělení činnosti pracovních týmů, koncepci na ucelené období při zachovávaní zásad vnější a vnitřní diferenciaci pro jednotlivé kategorie odsouzených, která obsahuje zpravidla cílovou skupinu odsouzených, složky programu zacházení rozpracované v konkrétních projektech, personální, materiální a finanční zajištění a předkládá ji ke schválení řediteli věznice,
- b) provádí pedagogickou diagnostiku a zpracovává pedagogické posouzení v rámci komplexní zprávy s příslušným doporučením pro program zacházení, přičemž výběr diagnostických metod je na jeho uvážení,
- c) zpracovává v rámci měsíčního (týdenního) plánu přehled a stanovením osobní odpovědnosti za jejich realizaci, společně s ostatními odbornými zaměstnanci stanoví konkrétní programy zacházení jednotlivým svěřeným odsouzeným a podílí se na vyhodnocování jejich účinnosti a aktualizaci, jednotlivých aktivit programu zacházení s určením místa, času,
- d) podle svého odborného zaměření a místních podmínek osobně vede nejméně jednu aktivitu programu zacházení z **oblasti speciálních výchovných nebo vzdělávacích aktivit, které se zaměřují na oblast příčin a důsledků páchaní trestné činnosti a podporují takové postoje a dovednosti, které odsouzeným pomohou k návratu do společnosti a umožní vést po propuštění řádný soběstačný život.** K tomu zajišťuje nezbytnou dokumentaci,
- e) sleduje kvalitu účasti svěřených odsouzených v programu zacházení a změny v jejich chování, přičemž vhodné změny podněcuje a upevňuje, podílí se na zpracování průběžného hodnocení programu zacházení,
- f) usměrňuje metodicky v rámci své odbornosti vychovatele v oblasti přípravy a vedení jednotlivých aktivit, průběžného hodnocení programu zacházení a hodnocení zasílaných věznicí příslušným orgánům,
- g) zúčastňuje se aktivně jednání poradních orgánů ředitele věznice včetně poradny drogové prevence (odborných komisí), předkládá odborná stanoviska k přeřazování odsouzených v rámci vnitřní diferenciaci, v návaznosti na změny v chování a jednání jemu svěřených odsouzených navrhuje umístění odsouzených do krizového, výstupního (dále jen „VO“), specializovaného oddělení (dále jen „SpO“), oddělení se zesíleným stavebně technickým zabezpečením (dále jen „OZSTZ“) a do bezdrogové zóny. Podílí se na rozhodování o zařazení odsouzených do seznamu objektů možného napadení či ohrožení a vytypování konfliktních a psychicky labilních odsouzených,
- h) podílí se na výběru odsouzených k zařazení do práce, vzdělávání a rekvalifikace, zabezpečuje všeobecné a odborné vzdělávání odsouzených v případě, že ve věznici není

<p>zřízeno školské vzdělávací středisko Středního odborného učiliště Vězeňské služby,</p> <p>i) je odborným garantem výběru dalších médií z hlediska vhodnosti specifiky programů zacházení a účelu výkonu trestu,</p> <p>j) provádí orientační pedagogické pohovory z podnětu odsouzených, zaměstnanců nebo na základě vlastních poznatků, poskytuje poradenskou pedagogickou pomoc v souladu s povahou daného případu a podmínkami, zabezpečuje individuální pedagogickou péči o odsouzené, kteří jsou v krizových psychických stavech,</p> <p>k) spolupodílí se na zkoumání příčin vzniku mimořádných událostí ve vztahu k vězněným osobám a navrhuje z pedagogického hlediska příslušná opatření, vedoucí k jejich řešení, prevenci a eliminaci,</p> <p>l) realizuje svěřenou kázeňskou pravomoc, podílí se na návrhu k rozhodování o udělení přerušení výkonu trestu, povolování volného pohybu mimo věznici, dočasného opuštění věznice, účasti odsouzených na akcích mimo věznici, vyjadřuje se k výběru odsouzených k zařazení do práce, návštěv bez zrakové a sluchové kontroly a přerazování odsouzených do jiného typu věznice nebo jejich přemístění,</p> <p>m) kmenově je zařazen v 2. (nástupní oddělení) a 7. oddělení,</p> <p>n) zastupuje prioritně speciálního pedagoga v 8. oddělení; následně 5., OZSTZ a 9. oddělení,</p> <p>o) provádí kontrolní činnost podle rozhodnutí VOV T,</p> <p>p) zaměstnanec vykonává práce v rozsahu poloviny a více stanovené týdenní pracovní doby v přímém styku s odsouzenými,</p> <p>q) při veškeré činnosti dodržuje zásady bezpečnosti práce a požární předpisy,</p> <p>r) plní další úkoly dle pokynů VOV T v rozsahu sjednaného druhu práce a platové třídy ve které je zařazen,</p> <p>s) věnuje zvýšenou pozornost výskytu nedovolených předmětů v místě svého pracovního působení,</p> <p>t) odpovídá vedení a aktualizaci týdenních plánů aktivit s odsouzenými a vede související agendu,</p> <p>u) odpovídá za chod posilovny,</p> <p>v) při nenaplněném či vzhledem k počtu odsouzených, nízkém tabulkovém počtu plní hlavní (základní) funkci na základě písemného stanovení priorit ředitele věznice,</p> <p>w) je koordinátorem modulu SARPO a realizuje úkony v NO</p>	
V Mírově dne	Vedoucí oddělení výkonu
Seznámen:	
V Mírově dne	

Rozdělovník: 1. výtisk personální
2. výtisk VOV T
3. výtisk zaměstnanec

Příloha 5

VĚZEŇSKÁ SLUŽBA ČR
VĚZNICE MÍROV
P.O.BOX 1
789 53 MÍROV

ŽÁDOST O PŘIJETÍ DO SLUŽEBNÍHO - PRACOVNÍHO POMĚRU

Jméno, příjmení, titul:	Nar.:
Trvalý pobyt (včetně PSČ):	
Korespondenční adresa:	
E-mail:	Telefon:
ucházím se o funkci:	
nastoupit mohu dne:	
Název a adresa organizace, kde jsem dosud zaměstnán (školy, kde dosud studuji atd.)	
V Mírově dne	
..... podpis uchazeče o zaměstnání	

Vyplní uchazeč o zaměstnání !

Vězeňská služba České republiky
V ě z n i c e M í r o v

SOUHLAS SE SOUSTŘEDOVÁNÍM OSOBNÍCH ÚDAJŮ

**(dle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,
ve znění pozdějších předpisů)**

Já,, narozen dne,

bytem....., vyslovuji souhlas se soustředěním
následujících vlastních osobních údajů: datum narození, telefon, bydliště, dosažené vzdělání,
kvalifikace a přehled předchozí praxe* za účelem zařazení do evidence zájemců o zaměstnání ve
Vězeňské službě ČR.

Tyto osobní údaje mohou být soustředěny v písemné i elektronické podobě v databázi vedené
personálním oddělením, a to po dobu přijímacího řízení.

Byl jsem poučen, že svůj souhlas mohu kdykoliv v průběhu uvedeného období odvolat,
a tím budu vyřazen z databáze zájemců o zaměstnání ve Vězeňské službě České republiky.
Byl jsem rovněž seznámen, že po uplynutí uvedeného období, nebo v případě odvolání mého
souhlasu, výše uvedené údaje mi budou na mou žádost vydány, v opačném případě skartovány
a vymazány z elektronické databáze.

Uvedené údaje jsem poskytl dobrovolně, na základě svobodné vůle a nebyl na mě
činěn žádný nátlak. Je mi známo právo na opravu osobních údajů, jakož i další práva stanovená
tímto zákonem.

Dne:

.....

vlastnoruční podpis

* informace, které neposkytnete, škrtněte

Příloha 7

OSOBNÍ DOTAZNÍK					
pro uchazeče o přijetí do služebního poměru příslušníka Vězeňské služby České republiky					
Příjmení, jméno, titul			Rodné příjmení		
Datum narození		Místo narození, okres			
Trvalý pobyt	Ulice, č.p.	Město, okres	PSČ		
Kontaktní adresa	Ulice, č.p.	Město, okres	PSČ		
Telefon (dobrovolný údaj)		E-mailová adresa (dobrovolný údaj)			
Rodné číslo	Další služební poměr u bezpečnostních sborů od - do				
Státní příslušnost					
RODINNÍ PŘÍSLUŠNÍCI					
Jméno, příjmení (i rodné) *		Datum nar.	Trvalý pobyt *		
Manžel(ka), druh, družka *					
Děti *					
VZDĚLÁNÍ					
		Název a adresa školy	Studijní obor	Datum ukončení	Číslo výučního listu mat. vysvědčení VŠ diplomu
DOKONČENÉ	střední škola bez maturity				
	střední škola s maturitní zkouškou				
	vyšší odborné				
	vysokoškolské (studijní obor)				
Dlouhodobé kurzy, jiná kvalifikace					
Řidičský průkaz skupiny:					
Jazykové znalosti:					
V případě, že jste byl/a odsouzen/a pro trestný čin, nebo sankcionován/a za přestupek či jiný správní delikt, uveďte kdy, kým, z jakých důvodů a s jakým výsledkem:					
V případě, že jste žádal/a již dříve o přijetí k Vězeňské službě České republiky, uveďte kdy a kde:					

* Údaj povinný v případě uplatňování zápočtu MD, RD do odborné využitelné praxe, uplatňování náhrad cestovních výdajů podle § 149 zákona č. 361/2003 Sb. nebo uplatňování služebního volna podle § 70 a § 71 zákona č. 361/2003 Sb.

ZÁZNAM O INFORMATIVNÍM POHOVORU

provedeném s uchazečem o přijetí do **služebního poměru** příslušníka Vězeňské služby České republiky panem (paní):

Jméno:

Předpokládané služební zařazení:

Místo služebního působiště:

Jmenovaný/á byl seznámen/a se základními úkoly Vězeňské služby ČR, právy a povinnostmi příslušníka VS ČR a byl/a rovněž podrobně seznámen/a s předpoklady k přijetí a přijímacího řízení ve smyslu § 13 a 16 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů

uchazeč/ka byl seznámen/a s:

- průběhem přijímacího řízení
- předpokládaným dnem vzniku služebního poměru, místem služebního působiště
- druhem služebního poměru
- ustanovením na služební místo, služební hodností, služebním označením
- povinností vykonat služební zkoušku
- složkami a výší služebního příjmu a výplatním termínem (zřízení účtu)
- dobou služby (podle funkčního zařazení)
- povinností absolvovat ZOP a speciální kurzy v rámci funkčního zařazení
- nárokem na dovolenou a ozdravný pobyt
- podmínkami přiznání náhrad
- možnostmi dalšího uplatnění podle schopností, vzdělání a výsledků ve výkonu služby
- podmínkami skončení služebního poměru
- oprávněním VS ČR ověřit si, zde uchazeč splňuje podmínky přijetí do služebního poměru. Za tím účelem zpracovává jeho osobní údaje a je oprávněn si k osvědčení bezúhonnosti občana vyžádat opis z evidence Rejstříku trestů, výpis z evidencí vedených ministerstvem vnitra a dalšími orgány veřejné správy a provádět šetření o bezúhonnosti občana nebo požádat Policii o provedení šetření
- opisu z evidence Rejstříku trestů
- úhradou nákladů na odborná lékařská vyšetření v rámci přijímacího řízení
- skutečností, že je ve věznici v provozu kamerový systém průmyslové televize
- textem služebního slibu

„Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmu České republiky nasadit i vlastní život.

Na základě seznámení s uvedenými skutečnostmi má uchazeč zájem o přijetí do služebního poměru k VS ČR, souhlasí s podmínkami přijetí, materiálního a finančního zabezpečení. Uchazeč byl dále upozorněn, že o výsledku přijímacího řízení bude písemně vyrozuměn. Délka přijímacího řízení je závislá na lékařských prohlídkách, testech fyzické zdatnosti, výsledku psychologického vyšetření a na šetření PČR v místě bydliště. Důvody nepřijetí se neoznamují.

Tento informativní pohovor není příslibem zaměstnání. Vězeňská služba si vyhrazuje právo kdykoliv v průběhu přijímacího řízení toto ukončit bez udání důvodu.

V Mírově dne:

Pohovor provedl:.....

Uchazeč:.....

Čestné prohlášení

Čestně prohlašuji, že nepodporuji, nepropaguji nebo nesympatizuji s hnutím, které prokazatelně směřuje k potlačování práv a svobod člověka nebo hlásá národnostní, náboženskou nebo rasovou zášť vůči jiné skupině.

V Mírově dne

.....
podpis uchazeče

Čestné prohlášení je vyžadováno v souladu s plněním usnesení vlády č. 572/2009, jímž byla schválena „Strategie boje proti extremismu“.

Vězeňská služba České republiky

Organizační jednotka Č.j:.....

OSVĚDČENÍ o tělesné zdatnosti

Jmenovaný(á) vykonal(a) testy tělesné zdatnosti, přičemž požadavkům dle § 13 odst. 1 písm. e), § 15 odst. 4 a § 79 odst. 4 zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů,

vyhověl(a).

Titul, jméno a příjmení:

Datum narození:

Číslo služebního průkazu:

Služební místo:

Termín konání testů tělesné zdatnosti:

V dne

otisk razítka organizační jednotky

hodnostní označení, titul, jméno, příjmení a podpis odpovědné osoby⁴⁴.



Vězeňská služba České republiky

Vazební věznice/Věznice

Adresa, tel.: , fax: , ISDS:

Č. j.:

V dne

Počet výtisků:

Výtisk č.:

ŽÁDOST

**o posouzení osobnostní způsobilosti uchazeče o přijetí do služebního poměru
k Vězeňské službě České republiky**

V souladu s ustanovením § 2 písm. a) vyhlášky č. 487/2004 Sb. o osobnostní způsobilosti, která je předpokladem pro výkon služby v bezpečnostním sboru, ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s vnitřním předpisem Vězeňské služby České republiky o psychologickém posuzování osobnostní způsobilosti uchazečů, příslušníků a zaměstnanců Vězeňské služby České republiky, Vás žádám o posouzení osobnostní způsobilosti uchazeče o přijetí do služebního poměru k Vězeňské službě České republiky.

Jméno, příjmení, titul:

Datum narození:

Důvod: přijetí do služebního poměru

- ☐ přijímací řízení do služebního poměru
- ☐ na služební místo:

Osobnostní způsobilost posuzované osoby:

- ☐ Nebyla dosud zjišťována
- ☐ Byla zjišťována psychologickým pracovištěm bezpečnostního sboru:

ředitel věznice a vazební věznice

**Souhlas s poskytnutím informací týkajících se osobních údajů a citlivých údajů
určený pro uchazeče o přijetí do služebního poměru nebo příslušníky
Vězeňské služby České republiky**

Jméno, příjmení, titul: _____

Datum narození: _____

SOUHLAS

V souvislosti s psychologickým posouzením mé osobnostní způsobilosti vykonávat službu u Vězeňské služby České republiky a v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, souhlasím s poskytnutím informací týkajících se osobních údajů a citlivých údajů, důležitých pro psychologické posouzení osobnostní způsobilosti.

Souhlasím se zpracováním a uchováním osobních údajů a údajů citlivých po dobu trvání mého služebního poměru, nebo v případě nepřijetí nebo ukončení služebního poměru po dobu 3 let. Po uplynutí této doby budou všechny osobní údaje a citlivé údaje zpracovatelem skartovány.

Současně souhlasím s tím, aby

- a) závěr mého psychologického posouzení osobnostní způsobilosti byl poskytnut:
 - generálnímu řediteli Vězeňské služby České republiky^{*)},
 - řediteli organizační jednotky^{*)}.
- b) psychologická dokumentace byla v případě přezkumného řízení postoupena na nezbytně nutnou dobu vedoucímu psychologovi psychologického pracoviště GR VS ČR.

POUČENÍ

Podle § 12 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, máte právo, pokud o to požádáte, na informaci o zpracování svých osobních údajů.

Podle § 21 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, zjistíte-li nebo domníváte-li se, že Vězeňská služba České republiky zpracovává osobní údaje v rozporu s ochranou vašeho soukromého a osobního života nebo v rozporu se zákonem, můžete Vězeňskou službu České republiky požádat o vysvětlení nebo o odstranění takto vzniklého stavu. Současně máte právo se svým podnětem obrátit na Úřad pro ochranu osobních údajů.

V _____ dne _____
_____ podpis uchazeče

^{*)} Nehodící se škrtněte.

PROHLÁŠENÍ

Jméno, příjmení, titul: _____
Datum
narození: _____

Prohlašuji, že jsem plně bez výhrady schopen/a/ absolvovat psychologické posouzení pro zjištění mé osobnostní způsobilosti.

Zejména nejsem:

- fyzicky nebo duševně unaven/a/ či vyčerpán/a/,
- pod vlivem alkoholu, léků nebo jiných látek ovlivňujících duševní činnost,
- mimořádně rozrušen/a/,
- nemocen/a/.

Poučení :

Máte-li pocit, že vaše výkonnost je v současné době z jakéhokoliv důvodu snížena, nepodepisuje toto prohlášení a požádejte o přeložení psychologického posouzení na pozdější termín.

V _____ dne _____
podpis zaměstnance



Vězeňská služba České republiky
Vázební věznice/Věznice

Adresa, tel.: , fax: , ISDS:

Č. j.:

ZÁVĚR PSYCHOLOGA
(pro služební poměr)

Jméno, příjmení, titul: _____

Datum narození: _____

Datum psychologického posouzení: _____

ZÁVĚR:

Posuzovaná osoba z psychologického hlediska je – není osobnostně způsobilá pro výkon služby v bezpečnostním sboru Vězeňská služba České republiky pro služební místo:

DOPORUČENÍ:

POUČENÍ:

Návrh na přezkoumání závěru provedeného psychologického posouzení můžete podat vedoucímu psychologovi Psychologického pracoviště Vězeňské služby České republiky (adresa: Soudní 1672/1a, P. O. Box 3, 140 67 Praha 4) ve lhůtě do 15 dnů ode dne doručení tohoto závěru¹⁾.

Organizační jednotka

Razítko

Jméno psychologa, titul

Datum vyhotovení

Podpis psychologa

Lékařský posudek o zdravotní způsobilosti občana pro přijetí k bezpečnostnímu sboru

ev. označení:

Na základě žádosti bezpečnostního sboru ze dne.....č. j.

zastoupeného (jméno, příjmení, podpis).....funkce.....

Vězeňská služba České republiky, IČ 00212423, prostřednictvím zdravotnického střediska
Věznice/Vazební věznice ⁴⁾

1. provedla pracovnělékařskou prohlídku vstupní

pana/paní ²⁾ (jméno, příjmení, titul)nar.....

s místem pobytu.....

(dále jen „posuzovaná osoba“) za účelem posouzení zdravotní způsobilosti ke služebnímu místu
posuzované osoby vykonávající službu podle sloupce ²⁾.....za těchto pracovních podmínek ³⁾

.....

.....

.....

.....

u Vězeňské služby ČR útvaru.....

na služební místo

2. na základě lékařského vyšetření

- posoudila zdravotní způsobilost posuzované osoby pro přijetí ke služebnímu místu uvedenému
v bodě 1 takto:

Posuzovaná osoba

- a) je zdravotně způsobilá pro výkon služby ⁴⁾
- b) je zdravotně způsobilá pro výkon služby na služebním místě ⁴⁾
- c) je zdravotně způsobilá pro výkon služby na služebním místě s omezením ⁴⁾
- d) není zdravotně způsobilá pro výkon služby ⁴⁾
- e) není zdravotně způsobilá pro výkon služby na služebním místě ⁴⁾

- stanovila zdravotní klasifikaci:

3. stanovila omezení a úlevy pro výkon služby na služebním místě:

.....

Platnost tohoto lékařského posudku končí dne ⁵⁾

Poučení: Proti tomuto lékařskému posudku lze podle § 46 odst. 1 zákona č. 373/2011 Sb., o specifických
zdravotních službách, podat návrh na jeho přezkoumání do 10 pracovních dnů ode dne jeho prokazatelného
předání, a to prostřednictvím posuzujícího lékaře řediteli věznice, jejíž součástí je zdravotnické zařízení, v němž
bylo posouzení provedeno. Návrh na přezkoumání lékařského posudku nemá odkladný účinek, jestliže z jeho
závěru vyplývá, že posuzovaná osoba není pro účel, pro nějž byla posuzována, zdravotně způsobilá nebo je
zdravotně způsobilá s omezením.

Datum vydání lékařského posudku

Jméno, popř. jména, příjmení a podpis posuzujícího lékaře,
otisk razítka zdravotnického zařízení

1) V případě potřeby pokračujte na druhé straně formuláře.

2) Příloha č. 1 vyhlášky č. 393/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

3) Uvede se režim práce, charakter pracovních podmínek obsahující výčet jednotlivých rizikových faktorů pracovních podmínek
s uvedením jejich míry, rizik ohrožení zdraví, popř. dalších rizik.

4) Nehodící se škrtněte; je možné ponechat pouze jednu z možností.

5) Vyplní se, pokud je třeba na základě zjištěného zdravotního stavu nebo zdravotní způsobilosti omezit jeho platnost, nebo pokud tak
stanoví právní předpis.

OSOBNÍ DOTAZNÍK

příjmení, jméno, titul							den, měsíc, rok narození
rodné							místo, okres, (stát)
trvalý pobyt ulice	číslo		město		PSČ		
kontaktní adresa ulice	číslo		město		PSČ		
telefon (dobrovolný údaj)	e-mailová adresa (dobrovolný údaj)						
rodné číslo	státní příslušnost			zdravotní pojišťovna			
RODINNÍ PŘÍSLUŠNÍCI							
jméno, příjmení (i rodné)	datum nar.		bydliště (dobrovolný údaj)				
manžel(ka), druh, družka (dobrovolný údaj)							
děti *							
VZDĚLÁNÍ	obor studia (zaměření)		datum ukončení			číslo dokladu o vzdělání (výuč. list, mat.vysvědčení, VŠ diplomu)	
	název a adresa školy		den	měsíc	rok		
DOKONČENÉ	střední škola	vyučen v oboru					
		název a adresa školy					
		studijní obor					
		název a adresa školy					
	vyšší odborné	studijní obor					
		název a adresa školy					
	vysokoškolské vzdělání	studijní program a obor					
		název a adresa školy					
		studijní obor					
název a adresa školy							
postgrad.studium							
dlouhodobé kurzy							
další odbornosti			znalost cizích řečí				
			jazyk	stupeň znalosti	zkoušky		

* údaj povinný pouze v případě uplatňování zápočtu MD, RD do odborné využitelné praxe, nebo při uplatňování zvláštních podmínek podle §§ 240 - 242 zákoníku práce, v ostatních případech údaj dobrovolný

ZÁZNAM O INFORMATIVNÍM POHOVORU

Dnešního dne byl proveden informativní pohovor s uchazečem o přijetí do **pracovního poměru**, a to s panem/paní:

Titul, příjmení, jméno:

Předpokládané pracovní zařazení (funkce):

Místo výkonu práce:

Jmenovaný/á byl/a seznámen/a s podmínkami přijímacího řízení za účelem přijetí do pracovního poměru a právy a povinnostmi, které by pro něho/ni ze sjednané pracovní smlouvy nebo zvláštních právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci, vplynuly. V této souvislosti byl/a seznámen/a:

- a) s podmínkami přijetí (např. kvalifikační předpoklady, požadavky),
- b) vznikem pracovního poměru, institutem zkušební doby, dobou určitou/neurčitou,
- c) druhem práce a rámcově s popisem činnosti vykonávané na zařazeném místě,
- d) odměňováním - výše platu, příplatky, splatností a vyplácením,
- e) pracovní dobou, jejím rozvržením, způsobem evidence pracovní doby; přesčasovou prací, podmínkami pro vysílání na pracovní cesty,
- f) nároky na dovolenou, zásadami plánování a určování dovolené,
- g) s právy zaměstnance vyplývajícími ze zásad pracovněprávního vztahu (§ 13 a 14),
- h) povinnostmi zaměstnance (např. podle § 103, § 106, § 301 a § 303),
- i) podmínkami sjednání dohod o srážkách z platu, odpovědností zaměstnance za škody,
- j) s kategorizací prací a opatřeními zaměstnavatele na snížení rizikovitosti práce,
- k) s oblastí péče o zaměstnance (stravování, odborný rozvoj aj.),
- l) s postupem a podmínkami pro přiznání cestovních náhrad,
- m) s možnostmi a uplatňování liberalizace pracovněprávních vztahů (smluvní volnost),
- n) ochranou majetkových zájmů zaměstnavatele a osobnostních práv zaměstnance (§ 316),
- o) zaměstnavatelem bylo zdůvodněno vedení osobního spisu zaměstnance (§ 312) a potřeba zpracování osobních údajů (včetně rozlišení povinných a dobrovolných ve smyslu § 11 odst. 1 a 2 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,
- p) „Strategie boje proti extremismu“ schválená usnesením vlády č. 572/2009 včetně důvodů prohlášení, které je součástí osobního dotazníku.

Uchazeč bere na vědomí, že tento informativní pohovor není příslibem zaměstnání. Zaměstnavatel si vyhrazuje právo zastavit přijímací řízení bez udání důvodu. V případě zastavení přijímacího řízení budou uchazeči vráceny veškeré doklady s osobními údaji mimo tohoto záznamu o informativním pohovoru, který bude archivován po dobu tří let, a po té skartován (§ 20 odst. 1 citovaného zákona).

Informativní pohovor za zaměstnavatele provedl/a dne

Uchazeč na základě seznámení prohlašuje, že má zájem o přijetí do pracovního poměru a souhlasí s danými podmínkami pro přijetí.

Souhlasí se shromažďováním osobních údajů k jeho osobě z důvodu přijímacího řízení a současně svým podpisem stvrzuje, že poskytne jen přesné a pravdivé údaje. Potvrzuje, že byl poučen o rozsahu osobních údajů, k jejichž shromažďování je souhlas dáván a o způsobu zpracování těchto údajů (§ 5 odst. 4 zákona č. 101/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Dále byl poučen o možnosti písemně odvolat souhlas se zpracováním těchto údajů v průběhu přijímacího řízení (§ 5 odst. 8 citovaného zákona), a tím i ukončením přijímacího řízení.

.....
Místo, datum

.....
podpis uchazeče



Vězeňská služba České republiky
Vazební věznice/Věznice

Adresa, tel.: , fax: , ISDS:

Č. j.:

V dne

Počet výtisků:

Výtisk č.:

ŽÁDOST

o posouzení osobnostní způsobilosti uchazeče o přijetí do pracovního poměru
k Vězeňské službě České republiky.

Podle § 14 nařízení generálního ředitele Vězeňské služby České republiky č. /2014, o psychologickém posuzování osobnostní způsobilosti uchazečů, příslušníků a zaměstnanců Vězeňské služby České republiky, a podle § 6 nařízení generálního ředitele Vězeňské služby České republiky č. 16/2011, kterým se stanoví podrobnosti k přijetí do pracovního poměru k Vězeňské službě České republiky, žádám o zjištění osobnostní způsobilosti uchazeče o přijetí do pracovního poměru k Vězeňské službě České republiky.

Jméno, příjmení, titul:

Datum narození:

Specifikace pracovního místa:

Požadovaná kritéria pro dané pracovní místo:

ředitel odboru personálního/
vedoucí oddělení personálního

**Souhlas s poskytnutím informací týkajících se osobních údajů a citlivých údajů
určený pro uchazeče o přijetí do pracovního poměru nebo zaměstnance v pracovním
poměru k Vězeňské službě České republiky**

Jméno, příjmení, titul: _____

Datum narození: _____

SOUHLAS

V souvislosti s prováděným psychologickým posouzením a v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, souhlasím s poskytnutím informací týkajících se osobních údajů a citlivých údajů, důležitých pro psychologické posouzení.

Souhlasím se zpracováním a uchováním osobních údajů a citlivých údajů po dobu trvání mého pracovního poměru nebo v případě nepřijetí nebo ukončení pracovního poměru po dobu 3 let. Po uplynutí této doby budou všechny osobní údaje a citlivé údaje zpracovatelem skartovány.

Současně souhlasím s tím, aby

- a) závěr mého psychologického posouzení byl poskytnut:
 - řediteli odboru personálního Vězeňské služby České republiky^{*)},
 - vedoucímu oddělení personálního organizační jednotky^{*)}.
- b) psychologická dokumentace byla v případě přezkumného řízení postoupena na nezbytně nutnou dobu vedoucímu psychologovi psychologického pracoviště GR VS ČR.

POUČENÍ

Podle § 12 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, máte právo, pokud o to požádáte, na informaci o zpracování svých osobních údajů.

Podle § 21 zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, zjistíte-li nebo domníváte-li se, že Vězeňská služba České republiky zpracovává osobní údaje v rozporu s ochranou vašeho soukromého a osobního života nebo v rozporu se zákonem, můžete Vězeňskou službu České republiky požádat o vysvětlení nebo o odstranění takto vzniklého stavu. Současně máte právo se svým podnětem obrátit na Úřad pro ochranu osobních údajů.

V _____ dne _____
_____ podpis uchazeče

^{*)} Nehodící se škrtněte.



Vězeňská služba České republiky
Vazební věznice/Věznice

Adresa, tel.: , fax: , ISDS:

Č. j.:

ZÁVĚR PSYCHOLOGA
(pro pracovní poměr)

Jméno, příjmení, titul: _____

Datum narození: _____

Datum psychologického posouzení: _____

ZÁVĚR:

Na základě stanovených kritérií doporučuji - nedoporučuji k přijetí do pracovního poměru u Vězeňské služby České republiky na pracovní funkci:

DOPORUČENÍ:

Organizační jednotka

Razítko

Jméno psychologa, titul

Datum vyhotovení

Podpis psychologa

Lékařský posudek o zdravotní způsobilosti k práci

Na základě žádosti zaměstnavatele ze dne

zastoupeného (jméno, příjmení, podpis)

Vězeňská služba České republiky prostřednictvím zdravotnického střediska
se sídlem

1. provedla lékařskou preventivní prohlídku

vstupní – periodická (pravidelná) – mimořádná – řadová –¹⁾

pana/paní nar.

bytem

(dále jen „posuzovaná osoba“) za účelem posouzení zdravotní způsobilosti k pracovnímu zařazení posuzované osoby vykonávající práce za těchto pracovních podmínek:²⁾

.....
.....
.....

u zaměstnavatele (adresa sídla zaměstnavatele)

s místem výkonu práce (adresa místa výkonu práce posuzované osoby)

2. posoudila zdravotní způsobilost posuzované osoby k jejímu pracovnímu zařazení uvedenému v bodě 1 takto:

Posuzovaná osoba

a) je zdravotně způsobilá¹⁾

b) není zdravotně způsobilá¹⁾

c) není dlouhodobě zdravotně způsobilá¹⁾

d) je zdravotně způsobilá s podmínkou¹⁾

.....
.....
.....

Platnost tohoto lékařského posudku končí dne³⁾

Poučení: Proti tomuto lékařskému posudku je možno podle ustanovení § 77 odst. 2 zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů, podat návrh na jeho přezkoumání do 15 dnů ode dne jeho prokazatelného obdržení. Návrh se podává písemně řediteli věznice, a to prostřednictvím lékaře, který posudek vypracoval.

.....
Datum vydání lékařského posudku

.....
Jméno, popř. jména, příjmení a podpis lékaře,
otisk razítka zdravotnického zařízení

¹⁾ Nehodící se škrtněte.

²⁾ Uvede se charakter pracovních podmínek obsahující výčet jednotlivých faktorů pracovních podmínek a uvedením jejich míry, stanovený režim práce s důrazem na práci v noci a výčet dalších rizik včetně rizik bezpečnostních.

³⁾ Vyplní se v případech, kdy zdravotní důvody vyžadují stanovit termín další prohlídky kratší než stanoví předpis.



SLUŽEBNÍ SLIB

PŘÍSLUŠNÍKA VĚZEŇSKÉ SLUŽBY ČESKÉ REPUBLIKY

Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i svůj život.

TAK SLIBUJI !

V Mírově dne :

Potvrzuji tímto, že uvedeného dne byl tento služební slib vykonán v mé přítomnosti.

Vrchní rada
plk. Ing. Mgr. Vladimír LANG
ředitel věznice Mírov

**Vězeňská služba ČR Věznice Mírov přijme
do pracovního poměru MISTRA PRO VÝROBU**

Nabízíme:

- ❖ platové zařazení v 8. platové třídě, platový stupeň dle započtené praxe (plat od 19.630,- Kč)
- ❖ zaměstnanecké benefity

Požadujeme:

- ❖ SŠ s maturitní zkouškou nebo vyučení + maturitní zkouška
- ❖ zaměření oboru - výroba nábytku, stolař, truhlář, stavební
- ❖ minimálně 5 let praxe v oboru
- ❖ minimálně 3-5 let praxe ve vedení kolektivu
- ❖ řidičské oprávnění skupiny B
- ❖ trestní bezúhonnost
- ❖ uživatelskou znalost práce na počítači
- ❖ samostatnost a aktivní přístup k práci
- ❖ dobré komunikační a organizační schopnosti

Přihláška do přijímacího řízení musí obsahovat:

- ❖ motivační dopis
- ❖ strukturovaný profesní životopis s podrobnou charakteristikou dosavadní praxe
(důležité je uvést emailový i telefonický kontakt)
- ❖ souhlas se soustředěním osobních údajů

Termín ukončení přijímání přihlášek: 28. 2. 2015

Předpokládaný nástup: 1. 4. 2015

Doklady zasílejte na adresu:


Vězeňská služba České republiky

P. O. Box 1, 789 53 Mírov

NEBO

naskenované na E-mail : mkrejci@vez.mir.justice.cz

Kontaktní osoba: Bc. Marcela KREJČÍ, Telefon: 583 488 236



Vězeňská služba ČR **Věznice Mírov** přijme do služebního poměru **strážné** ve služební hodnosti **vrchní referent** a hodnostním označením **strážmistr**

Nabízíme:

- dvousměnný nepřetržitý režim služby
- šest týdnů dovolené
- příjemný kolektiv
- ubytovnu
- zaměstnanecké benefity
- nástupní plat 20.860,- Kč.

Požadujeme:

- SŠ vzdělání ukončené maturitou
- zdravotní stav bez omezení
- trestní bezúhonnost.

Písemné žádosti s krátkým životopisem a tel. kontaktem zasílejte na adresu:

Název firmy: Vězeňská služba České republiky
WWW stránky: www.vscr.cz/mirov
Kontaktní osoba: Bc. Zdeňka Procházková
E-mail: : zprochazkova@vez.mir.justice.cz
Telefon: 583 488 235